

KNOWLEDGE Skills Attitude

المناهج التدريبية

الدليل المتكامل لإدارة المنظمات المدنية

دعم المشروعات الصغيرة

إهـــــداء ٢٠١٠
دار الكتب و الوثائق القومية
القاهرة



دعم المشروعات الصغيرة

الطبعة الثانية

٢٠٠٩

إعداد المادة العلمية

خبراء مركز الخبرات المهنية للإدارة .. بميك

المستشار العلمي

أ. د. عبد الرحمن توفيق

الترقيم الدولي : 977-337-312-6

رقم الإيـــــداع: 2008/4632

المحتويات

تعريف المشروعات الصغيرة

لا يوجد بين الدول المتقدمة أو النامية اتفاق على تعريف محدد للصناعات الحرفية والصغيرة لاختلاف طبيعة نشاطها الاقتصادي ودرجة نموه والظروف الاقتصادية والاجتماعية السائدة فيها.

ودراسة قطاع الصناعات الحرفية والصغيرة تتطلب تعريفاً واضحاً ومحدداً يتم على أساس توفير البيانات اللازمة للتعرف على مكوناته ومقوماته وأنواع الأنشطة الاقتصادية والمناطق الجغرافية التي يتمركز فيها.

وقد حدد (B.P.Dhugana عام 1992) في محاولته لوضع تصنيف موحد للمشروعات الصغيرة ، أن هناك ثلاثة أنواع من المشروعات تندرج جميعها تحت مسمى "المشروعات الصغيرة" في معظم دول العالم وهي :

١ - الصناعات التقليدية التي تستخدم طرق التصنيع التقليدية وتنتج منتجات يدوية وتقليدية تخدم الطبقات محدودة الدخل.

٢ - الصناعات التي تستخدم طرق التصنيع ما بين الحديثة والتقليدية وتتميز بتصنيع منتجات يزداد عليها الطلب مثل المنتجات الجلدية والأثاث ، مواد البناء، الخ.

٣ - الصناعات التي تنتج منتجات متطورة وفي مختلف المجالات (هندسية ، كيماوية، صناعة الدواء ، الخ) والتي تعمل في بعض الأحيان بعقود من الباطن من الشركات الكبيرة.

وتبعاً لتقرير إحدى الهيئات فإن هناك أربعة عشر تعريفاً للمشروعات الصغيرة في مصر ، غالبيتها تعتبر أن المشروع الصغير هو المشروع الذي يقل عدد العاملين فيه عن عشرة أفراد بينما المشروعات المتوسطة يتراوح عدد العاملين فيها بين ١٠ و ٤٩ عاملاً.

تنقسم المشروعات الصغيرة إلى ثلاثة مستويات

أولاً: على مستوى صاحب المشروع:

تمثل المشروعات الصغيرة لصاحب المشروع ما يلي:

١ - إشباع حاجة الفرد صاحب المشروع في إثبات الذات كشخصية مستقلة لها كيانها الخاص.

٢ - يوفر المشروع الصغير لصاحبه فرصة تحقيق رسالته وغايته الخاصة في الحياة العملية .

٣ - ضمان الحصول على دخل ذاتي له ولأسرته ، بصفة خاصة ، إذا أدير المشروع بأسلوب علمي رشيد.

٤ - إن صاحب المشروع الصغير الناجح يشعر أنه إنسان استطاع أن يحقق لنفسه ولمجتمعه ما لم يحققه الآخرون ومن هنا كان التمايز بين صاحب المشروع والآخرين.

٥ - إن المشروع الصغير هو طريق الحرية والإبداع لدى الأفراد في الحياة العملية.

٦ - إن المشروع الصغير فرصة لصاحبه لتوظيف مهاراته وقدراته الفنية وخبرته العلمية والعملية لخدمة مشروع كهواية يعشقها قبل أن تكون وظيفة.

ثانياً على مستوى المجتمع

تتمثل أهمية المشروعات الصغيرة على مستوى المجتمع ما يلي:

1 - إن المشروعات الصغيرة تعمل في مجال الأنشطة الإنتاجية الخدمية والفكرية.

2 - إن المشروعات الصغيرة تغطي جزءاً كبيراً من احتياجات السوق المحلي.

3 - إنها تساهم إلى حد كبير في إعداد العمالة الماهرة.

4 - إنها تشارك في حل مشكلة البطالة في المجتمع.

5 - تعد المكون الأساسي في هيكل الإنتاج والاقتصاد في بلاد العالم.

6 - إن تشجيع المشروعات الصغيرة خاصة العاملة في مجال الصناعات يساعد على تطوير التكنولوجيا والفنون الإنتاجية المحلية في المجتمع ودفع هذه المشروعات إلى مواقف تنافسية جيدة.

7 - إن المشروعات الصغيرة تعمل على تحقيق التوازن الإقليمي لعملية التنمية الاقتصادية (صناعة/ تجارة / خدمات / مقاولات) وفي الانتشار الجغرافي وتحقيق النمط المتوازن لجميع أقاليم السلطة وزيادة حجم الاستثمارات في هذه الأقاليم ، وزيادة فرص العمل وإزالة الفوارق الإقليمية الناتجة عن تركيز الأنشطة الاقتصادية في أقاليم معينة.

ثالثاً: على المستوى العالمي:

1 - إن المشروعات الصغيرة أصبحت علماً قائماً بذاته يدرس في الجامعات والمعاهد العلمية ، وقد أفردت لها المقررات الخاصة بها.

2 - إن المشروعات والصناعات الصغيرة قد تعرضت لها مختلف العلوم كالإدارة والاقتصاد والهندسة والقانون والبيئة والزراعة من زوايا مختلفة ومتعددة .

٣ - في مجال التدريب والتنمية أصبحت للمشروعات الصغيرة برامج تدريبية عديدة ومتنوعة تشمل : مفاهيمها وأنواعها وأبعادها وأركانها ووظائفها ومهارات القائمين عليها ، كما تتضمن دراسات السوق والتسويق ودراسات الجدوى والبيئة والأمن الصناعي وغيرها من الموضوعات المختلفة.

٤ - تهتم معظم دول العالم الآن بعقد الندوات والمؤتمرات وحلقات النقاش والبحث وورش العمل حول المشروعات الصغيرة وأثرها على المجتمع اقتصادياً واجتماعياً وسياسياً وحضارياً.

٥ - انتشار المنظمات والصناديق المعنية بدعم المشروعات الصغيرة على مستوى العالم .

٦ - لو استعرضنا تاريخ بعض الأثرياء والمشاهير على مستوى العالم ، وعرفنا كيف بدأ كل منهم ، سوف تكتشف أن الكثيرين قد بدءوا بمشروعات صغيرة حتى ازداد نشاطهم وحجم أعمالهم ونطاقها على مستوى العالم وصارت من الشركات العملاقة متعددة الجنسيات.

٧ - تلعب المشروعات الصغيرة دوراً هاماً في الاقتصاد القومي تكثر في الدول المتقدمة والنامية . وتشير التحليلات الاقتصادية والاجتماعية للتجارب العالمية في هذا المجال إلى أن بعض الدول الأسيوية قد حققت إنجازات هائلة خلال العقدين الآخرين وتحولت من قوى استهلاكية إلى قوى إنتاجية خلاقة باللجوء إلى المنتج الصغير والصناعات الصغيرة التي تتلاءم مع الزيادة وقلة الاستثمارات اللازمة لها ، وذلك من خلال استغلال الخامات المتاحة وابتكار أساليب تكنولوجية جديدة تتلاءم مع وفرة الأيدي العاملة لإنتاج سلع ترتبط بالحياة اليومية للمواطنين كالصناعات الغذائية والكيماوية والنسجية والمعدنية وغيرها ، وتلبي متطلبات الأسواق المحلية والتصدير .

خصائص المشروع الصغير

ثمة خصائص تميز المشروع الصغير على النحو التالي:

١ - لا يوجد انفصال بين الملكية والإدارة .

٢ - صغر حجم المشروع مقارنة بالمشروع الكبير.

٣ - رغبة صاحب المشروع في المغامرة والمخاطرة.

٤ - لا يحتاج المشروع الصغير إلى مساحة كبيرة لأداء نشاطه.

٥ - فعالية الاتصال ووجود فرق عمل بين المالك والعاملين.

٦ - استقلال الأداء حيث أن صاحب المشروع عادة ما يكون هو مدير المشروع.

٧ - لا يحتاج المشروع الصغير إلى تمويل كبير سواء ذاتياً أو منظمات التمويل في المجتمع وانخفاض احتياجاته من البنية الأساسية.

٨ - قلة عدد العاملين في المشروع الصغير وهم عادة لا يزيدون عن تسعة أفراد .

٩ - صغر حجم رأس مال المشروع نسبياً.

١٠ - إن نشاط المشروع ونطاقه الجغرافي محدود نسبياً.

١١ - الاعتماد على التمويل الذاتي أو العائلي أساساً.

١٢ - يعتمد المشروع الصغير على تكنولوجيا بسيطة نسبياً عند بدايته.

١٣ - قد يفي باحتياجات المشروعات الصناعية الكبرى من قطع الغيار مما يساعد على توفير العملة الصعبة للمجتمع.

١٤ - مساهمة المشروعات الصغيرة في توفير فرص العمل للشباب وتوظيفهم وبالتالي حل مشكلة البطالة.

١٥ - لا يتطلب المشروع الصغير كوادر إدارية ذات خبرة كبيرة مما ينعكس على تكلفة المنتجات.

١٦ - تتميز المشروعات الصغيرة بأن لها القدرة على التفاعل بمرونة وسهولة مع متغيرات الاستثمار أي التحول إلى إنتاج سلع أو خدمات أخرى تتناسب مع متغيرات السوق ومتطلباته.

١٧ - تساهم في تعميق التصنيع المحلي وتوسيع قاعدة الإنتاج.

١٨ - ارتفاع قدرتها على الابتكار وذلك لارتفاع قدرة أصحابها على الابتكارات الذاتية في مشروعاتهم ، وفي اليابان يعزى ٥٢٪ من الابتكار إلى أصحاب هذه المشروعات.

١٩ - ارتفاع المستوى المهاري للعمالة المشتغلة فيها نظراً للتخصص الدقيق ، وقيام برامج التعاون بينها وبين المشروعات الكبيرة على أساس التعاقد من الباطن.

مزايا المشروعات الصغيرة

١ - المرونة في الأداء.

٢ - المعرفة الدقيقة بالعملاء والأسواق.

٣ - العلاقة القوية مع المجتمع المحلي.

٤ - الخدمة الشخصية للعملاء.

٥ - الاعتماد على المدخل الشخصي في التعامل مع العاملين.

٦ - تفضيل وتشجيع السلطة للمشروعات الصغيرة.

أنواع المشروعات الصغيرة

يمكن تصنيف المشروعات الصغيرة إلى الأنواع الآتية:

مشروعات إنتاجية

وهي نوعان :

١ - المشروعات التي تتيح سلعاً استهلاكية مثل الصناعات الصغيرة واليدوية وورش الإنتاج التي تستخدم الموارد المحلية.

٢ - المشروعات التي تنتج سلعاً إنتاجية كأجزاء تساهم في إنتاج سلعة أخرى كالصناعات المغذية لإنتاج الملابس الجاهزة أو الصناعات المغذية للسيارات.

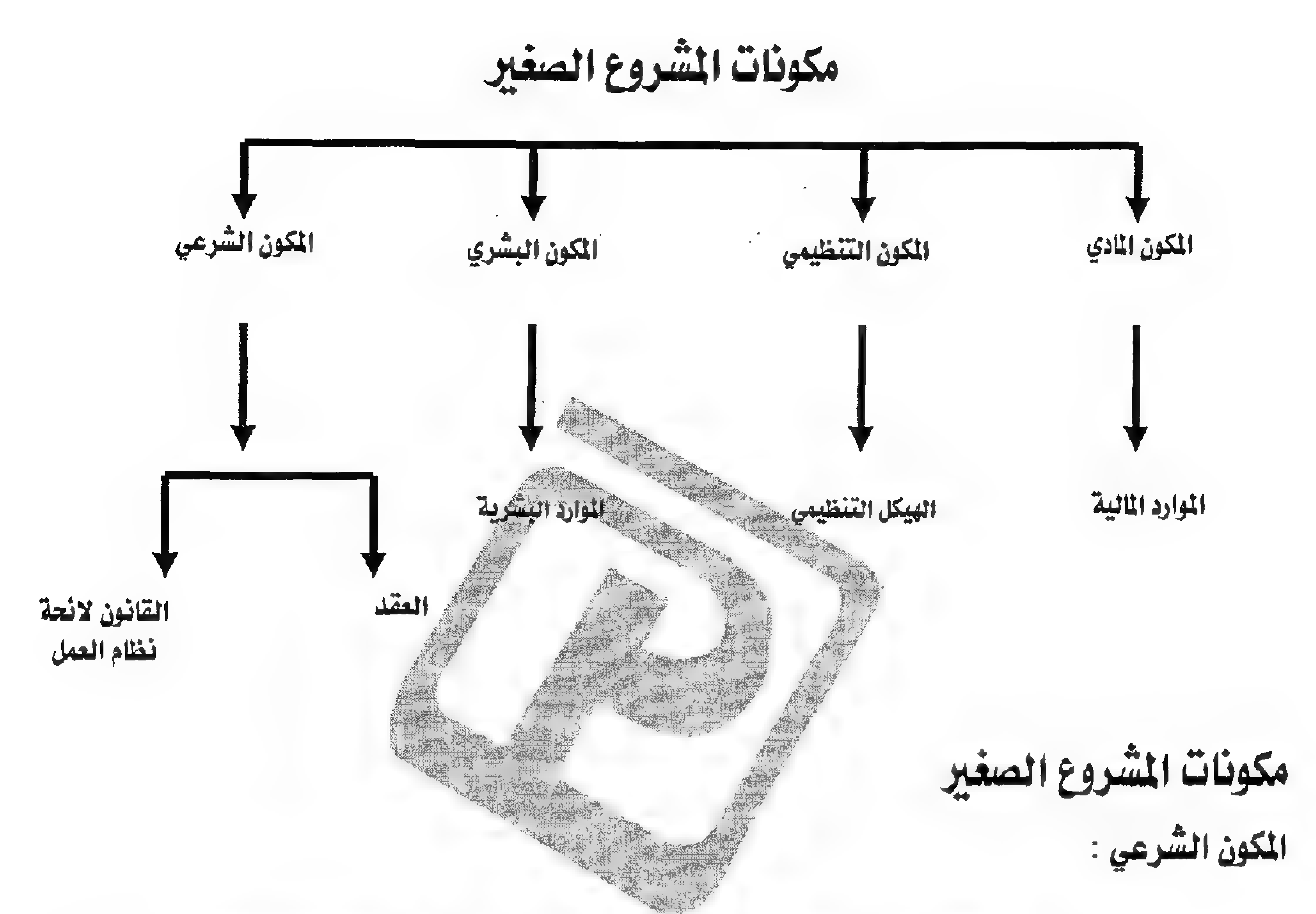
مشروعات خدمية

وهي التي تقدم خدمات لعملائها مثل خدمة الاستثمارات الطبية أو الهندسية أو الإدارية أو السياحية أو إصلاح السيارات أو خدمات الكمبيوتر.

مشروعات تجارية:-

وهي كل مشروع يقوم بشراء سلعة ثم يقوم بإعادة بيعها أو تعبئتها وتغليفها وبيعها بقصد الحصول على ربح مثل تجارة الجملة والتجزئة.

مكونات المشروع الصغير



مكونات المشروع الصغير

المكون الشرعي :

المكون الشرعي يعني أن نشاط المشروع يجب ألا يخالف القانون الساري في المجتمع . ويتمثل الركن الشرعي كأساس للمشروع في عنصرين:

- ☆ **العقد .**
- ☆ **القانون .**

العقد .

ويقصد بالعقد : إنشاء المشروع والعقد بمعنى اتفاق بين طرفين (صاحب المشروع مع المنظمة القائمة بالتمويل) أو عقد إنشاء شركة المشروع (شركاء).

القانون :

يقصد به القواعد التي تضعها السلطة التشريعية لتأسيس إدارة المشروع :

لائحة نظام العمل بالمشروع

وهذه اللائحة يضعها صاحب المشروع وهي التي تحدد العمل بالمشروع من حيث أهدافه وأنشطته وجميع مراحل العلاقة التنظيمية بين العاملين والمشروع من حقوق وواجبات.

المكون التنظيمي

ويقصد به الهيكل التنظيمي للمشروع أو الخريطة التنظيمية الإدارية له وتعني به الإطار أو الشكل الذي يوضح بناء الوحدات الداخلية للمشروع وتحديد السلطات والمسئوليات المحددة لأنشطة المشروع

المكون البشري

ويقصد به الموارد البشرية للمشروع وتشمل صاحب المشروع والقوى العاملة اللازمة لإدارة عمليات الإنتاج.

المكون المادي

ويقصد به الموارد المادية للمشروع وتشمل :- رأس المال اللازم لتمويل المشروع والآلات والمعدات والخامات ومستلزمات إدارة الإنتاج. كما تشمل الموارد المادية موقع المشروع وهو المكان الذي يقام عليه المشروع. ولكي يضمن صاحب المشروع الصغير نجاحه يجب أن يتوافر لموقع المشروع الشروط والمواصفات الآتية:-

- ☆ مدى حاجة المجتمع في هذه المنطقة بالذات لهذا المشروع.
- ☆ مدى توافر التسهيلات والمواد الخام والتسويق والنقل.
- ☆ مدى إمكانية التوسع مستقبلاً في هذا المشروع.
- ☆ مدى القدرة الشرائية لسكان المنطقة.

مدير المشروع الصغير

مدير المشروع

هو الشخص الذي يمتلك مجموعة من المهارات والصفات والقدرات التي تساعده على تحديد الرؤية المستقبلية وتقييم فرص العمل للوصول إلى الهدف المطلوب.

الصفات الشخصية لمدير المشروع

جسمية	عقلية	نفسية	إدارية	فنية	سلوكية
لن نحدد صفات جسمية معينة لصاحب المشروع ولكن نكتفي بالقول: إن الصحة العامة لصاحب المشروع تساعده على تحمل مسئوليات ومشاق العمل لأن أصحاب العمل الحر لا يعملون عادة أقل من عشر ساعات يومياً.	• الذكاء • فارس نبيل • الاستفادة من الظروف المتغيرة أمامه • البحث عن الصفقات الجديدة • الموهبة • الخبرة • الاتجاهات والأفكار الإيجابية • التخيل	• لا يعاني من عقد ومركبات نقص • يجد في العمل متعة • العمل من أجل النجاح • الرغبة في إثبات الذات • الجدية • الإرادة القوية • دافع التميز • المثابرة • الإصرار • لا يندب الحظ • لا شكوى • لا يقول لو كان كذا	• القيادة • التخطيط • التنظيم • الإشراف • التوجيه • الاتصال • التنسيق • المتابعة والمراقبة • اتخاذ القرارات • الابتكار والإبداع • التطوير والتعلم	• فهم وإدراك طبيعة العمل والمهنة أو الحرفة التي يمارسها • الخبرة الفنية في تخصص العمل • حسن التعامل مع الأشياء والأموال والآلات	• قانونية • اقتصادية مالية • سياسة • اجتماعية • تكنولوجية • طبيعية

كيف تختار فكرة عملك الحر (مشروعك الصغير)

يرتبط نجاح اختيارك للعمل الحر أو المشروع الصغير بعوامل أو شروط معينة ، لعل أهمها – في تقديرنا – ما يلي :-

١ - مهارة استغلال فرص الأفكار المتاحة أو المواتية.

٢ - مهارة المفاضلة بين أفكار الفرص المختلفة بحيث تكون فكرة المشروع غير مسبوقة.

٣ - تحويل جهدك للنشاط الذي تهواه لتطبيق أو تنفيذ الفكرة في المشروع بمعنى أن تحول هوايتك إلى عمل أو مشروع :

٤ - استعدادك للتضحية من أجل نجاح فكرتك ودفع الثمن من أجلها ، فليس هناك أصعب من تحويل الفكرة أو الأحلام إلى أعمال عظيمة.

٥ - إيمانك بفكرة المشروع لتحفيز الريادة فيه بمعنى أن تبحث عن تقليعة جديدة لطرحها في السوق.

٦ - أن يكون شعارك هو أن تصنع من الأفكار قيمة مفيدة لك وللمجتمع مثل تحويل فكرة صيد الأسماك أو الطيور إلى محل لأدواته.

٧ - حاول أن تنفذ فكرة قديمة بأسلوب جديد.

٨ - حاول أن تحث على حل مشكلة تعاني أو يعاني منها الآخرون.

٩ - وظف تخصصك الفني أو العملي لخدمة فكرة عملك في المشروع الصغير ، مثل تحويل دراستك لبرامج الكمبيوتر إلى مركز استشارات وتدريب في الكمبيوتر .

١٠ - ابحث عن الأسواق التي نسيها الآخرون أو لم يلتفتوا إليها.

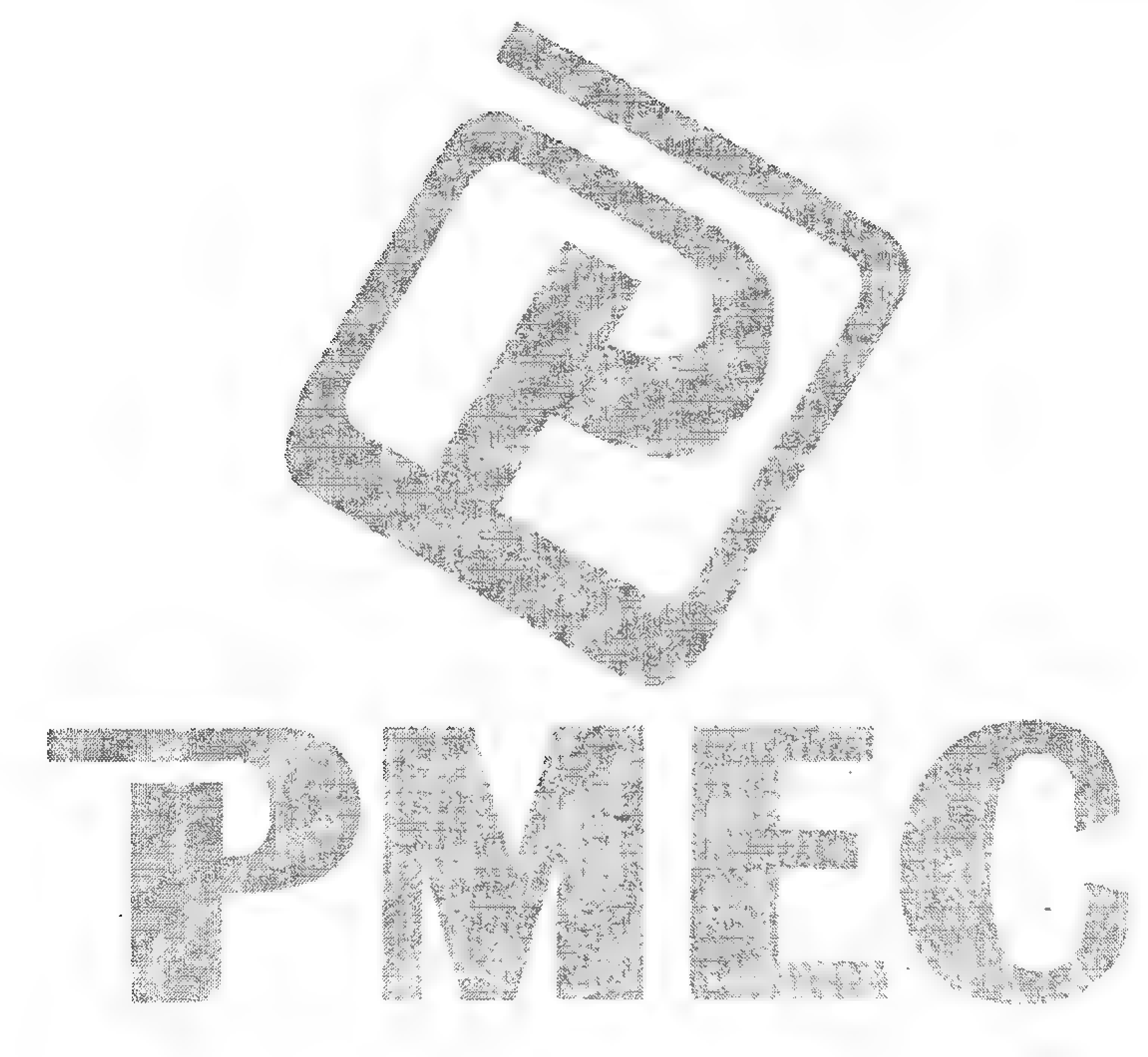
١١ - يجب أن تشعر أن قدرتك ومهاراتك ومؤهلاتك مناسبة لفكرة نشاط المشروع .

١٢ - طور أعمالاً بدأها الآخرون .. أي ابدأ من حيث انتهى الآخرون.

١٣ - ابحث حالة عدم إشباع الطلب المحلي من سلعة أو خدمة بشكل كاف.

١٤ - فكر في حالة إذا ما كنت تستورد من الخارج .

١٥ - ابحث في حالة احتياج الأسواق الخارجية لسلعة ما.



دراسة جدوى المشروعات

ما المقصود من دراسة الجدوى ؟؟

يقصد بكلمة " الجدوى" الفائدة أو العائد المتوقع حدوثه من المشروع وقد يكون العائد مادي وهو الربح الذي سيعود على صاحب المشروع وقد يكون العائد اجتماعي وهو الفائدة التي ستعود على المجتمع ، مثل إشباع حاجة للمجتمع أو تشغيل عدد من العمالة، كحل لمشكلة البطالة أو تلبية احتياجات السوق المحلية من سلعة أو خدمة معينة.

ما هي مراحل دراسة الجدوى ؟؟

تتضمن مراحل دراسة الجدوى الخطوات الآتية:-

دراسة السوق

يقصد بدراسة السوق التأكد من وجود حاجة أو طلب أو فجوة في السوق لفكرة المشروع كمنتج أو خدمة ، ودراسة السوق تحتاج إلى جمع معلومات تغطي الأسئلة الآتية:-

١ - ما هو حجم الطلب من المنتج المراد دراسته؟

٢ - ما هو حجم العرض من المنتج المراد دراسته؟

٣ - ما هي الفجوة المتوقعة في السوق؟

٤ - ما هي طرق توزيع المنتج المراد دراسته في السوق الحالي؟

٥ - ما هو سعر بيع المنتج في السوق؟

٦ - ما هي نقاط القوى والضعف في المنتج قياساً بالمنتجات المنافسة؟

٧ - هل المواد الخام المطلوبة متوفرة أم لا ؟ وما هو البديل؟

٨ - أين يوجد الموقع المختار لإقامة المشروع؟

٩ - هل الموقع مجهز بالخدمات الأساسية لإقامة المشروع ؟

١٠ - وهل تتوفر القوى العاملة المطلوبة للمشروع؟

ومجمل دراسة السوق هو أن يتعرف صاحب المشروع على:-

١ - تحديد كمية المنتج المراد إنتاجه أو الخدمة المراد تقديمها للسوق.

٢ - أين سوف يتم التسويق؟

٣ - ولمن سوف يتم التسويق؟

دراسة المشتريات والمخازن

يقصد بهذه الدراسة وقوف صاحب المشروع على العوامل الآتية:-

☆ مدى توافر احتياجات المشروع من الخامات والخدمات.

☆ مدى الجودة المناسبة لهذه الاحتياجات.

☆ مدى مناسبة السعر.

☆ مدى مناسبة الكمية.

☆ التوقيت المناسب لتوريد هذه الاحتياجات.

☆ وما هي مصادر التوريد المناسبة.

كل ذلك يهدف إلى:

☆ المحافظة على دوران عجلة الإنتاج في المشروع بصفة مستمرة.

☆ المحافظة على سمعة المشروع من حيث جذب العملاء وعدم انصرافهم إلى الآخرين.

☆ زيادة القدرة التنافسية في السوق.

الدراسة الفنية للإنتاج

بعد تحديد كمية المنتج للسوق التي ذكرناها تأتي الدراسة الفنية كخطوة ثانية.

ويقصد بالدراسة الفنية مدى إمكانية تصنيع المنتج (سلعة/ خدمة) وخطوات إنتاجها وتصنيعها والمعدات والآلات المطلوبة للإنتاج وتحديد العمالة المطلوبة ومساحة المشروع وما هي مصادر الخامات ومواصفاتها. وتتضمن الدراسة الفنية المراحل التالية:

١ - تحديد الكم أو حجم الطاقة الإنتاجية (التي يحتاجها السوق).

٢ - تحديد نوع الأسلوب الفني لتصنيع الإنتاج.

٣ - تحديد الخامات أو المواد المطلوبة للتصنيع وتكلفتها (حسب الإنتاج).

٤ - تحديد المعدات والآلات التكنولوجية تبعاً للإنتاج وتكلفتها، بالإضافة إلى التجهيزات الأخرى.

٥ - تحديد العمالة المطلوبة للإنتاج (إدارياً – تسويق) وتكلفتها.

٦ - تحديد الطاقة المحركة (كهرباء – غاز – مياه) وتكلفتها.

٧ ـ تحديد موقع المشروع ومدى قربه من الأسواق ووسائل المواصلات والنقل وقربه من المرافق الرئيسية.

٨ ـ تحديد تكلفة وحدة المنتج + هامش الربح.

٩ ـ هل المشروع ذو جدوى فنية؟!

دراسة مالية

بعد مرحلة الدراسة الفنية للمشروع تأتي مرحلة الدراسة المالية وتستهدف هذه الدراسة تحديد حجم التمويل اللازم والأمثل للمشروع (ذاتي – قرض) ، وتقتضي هذه الدراسة جمع المعلومات الخاصة بتقدير تكاليف إنشاء وتشغيل المشروع ، وكيفية الحصول على التمويل اللازم وحسن استخدامه ، وأيضاً استمراره لفترة معقولة حتى يمكن تحقيق عائد يعتمد عليه صاحب المشروع في استمرارية نشاطه بشكل ذاتي. وتتضمن التكاليف المالية ما يلي:

التكاليف المالية (رأس المال)

تكاليف الأصول الثابتة	رأس المال العمل	مصاريف التأسيس
• أرض • مباني • معدات وآلات	• يعتمد بعدد ٢ – ٣ دورة تشغيل المشروع للإنتاج: • ويقصد بدورة التشغيل من وقت شراء المواد الخام وتصنيعها وبيع المنتج وتحصيل ثمنه لشراء مواد خام مرة أخرى لنبدأ دورة ثانية. • أجور العمالة .	• مصاريف دراسة الجدوى . • مصاريف التراخيص. • مصاريف التدريب. • مصاريف ترويج وتسويق.

الدراسة التجارية

تستهدف الدراسة تحديد رحبة المشروع ومعدل الربح ومن المؤشرات التي تتبع لتحديد ذلك:

فترة الاسترداد للأدوات المستثمرة = $\frac{\text{إجمالي الاستثمارات}}{\text{متوسط الربح السنوي قبل الإهلاك}}$

الدراسة القانونية:

تستهدف التعرف على التشريعات التي تحكم عملية الاستثمار في المشروع وأثرها على إنشاء المشروع والإنتاج والتصدير والتعاقد والتسعير.

ويتم في هذه الدراسة معرفة:-

* القوانين العامة واللوائح الحكومية .
* اختيار الشكل القانوني للمشروع.
* نظم الاستيراد.
* قواعد استخدام العمالة الأجنبية إذا تطلب الأمر ذلك وغير ذلك من قوانين:

الدراسة الإدارية

تستهدف هذه الدراسة :-

١ - تحديد نوع الهيكل التنظيمي للمشروع.

٢ - تصميم الهيكل التنظيمي للمشروع.

٣ - تحديد نظم العمل (الأماكن / الإجراءات / الأساليب / دورة المستندات.)

٤ - توصيف الوظائف.

٥ - جدول الأجور.

الدراسة البيئية

تستهدف هذه الدراسة:

١ ـ تحديد أثر الإنتاج في المشروع أو المنتج الجديد على البيئة.

٢ ـ كيفية معالجة مخلفات المشروع وأثرها على البيئة.

٣ ـ أمن وسلامة الأفراد العاملين بالمشروع

تأخذ المشروعات الصغيرة صوراً متعددة للشكل القانوني وتنحصر في:-

١ ـ المنشأة الفردية

٢ ـ شركات الأشخاص

☆ شركات التضامن

☆ شركات التوصية.

٣ ـ شركات الأموال

☆ شركات مساهمة.

☆ شركات التوصية بالأسهم.

☆ شركات ذات مسئولية محدودة.

المنشأة الفردية

وهي المنشأة التي يمتلكها شخص واحد (ولا تعتبر شركة). ولا تسجل في مصلحة الشركات بل يتم تسجيلها في السجل التجاري التابع لمكان المنشأة . ويتم استخراج بطاقة ضريبية للمنشأة الفردية.

وتعتبر المنشأة الفردية من أنسب صور الأشكال القانونية في الحالات التالية:

* إذا كانت طبيعة مشروعك تستلزم مالاً يمكنك توفيره.
* إذا كانت لديك الخبرة العملية والعلمية ومعرفة باحتياجات السوق الفعلية.

شركات الأشخاص :

تسمى شركات أشخاص لأنها تقوم على الاعتبارات الشخصية بين الشركاء وتشمل ما يلي

شركة التضامن

تقوم شركات التضامن على أساس وجود عدد من الشركاء، اثنين أو أكثر ويكون جميع الشركاء متضامنين.

وقبل التفكير في تكوين شركة تضامن لابد وأن يكون هناك معرفة جيدة وثقة متبادلة بين شركائك، فقد يتسبب أحد الشركاء بسوء إدارته في تعثر الشركة وتراكم الديون على جميع الشركاء على حد سواء. وبالطبع ستمتد هذه الديون إلى الأموال الشخصية للشركاء.

وتتناسب شركة التضامن المشروع الصغير في الحالات التالية:

* إذا أردت ألا تتحمل المسئولية وحدك بل تريد أن يشاركك آخرون في الإدارة.
* إذا لم يكن لديك رأس المال كافٍ لمشروعك فقد يدخل شريك لك بالمكان أو العدد والآلات أو بمساهمة مالية أو خبرة إدارية أو فنية.
* إذا أردت التوسع بأن ينضم إليك شركاء جدد حيث إن شركات التضامن تتميز بالمرونة النسبية في انضمام أو انفصال الشركاء مع استمرارية الشركة.

شركة التوصية البسيطة

تقوم على وجود نوعين من الشركاء.

النوع الأول

شركاء متضامنون ينطبق عليهم شرط المسئولية الشخصية غير المحدودة عن ديون الشركة وخسائرها لدى الغير . وهم ملتزمون بسداد خسائر الشركة من أموالهم الخاصة.

وعادة ما يكون هناك شريك واحد متضامن تقع على عاتقه مسئولية إدارة الشركة إلا أنه يمكن أن يكون هناك أكثر من شريك واحد متضامن وذلك حسب الاتفاق بين الشركاء.

النوع الثاني

هم الشركاء الموصون حيث يساهمون بنسب معينة في رأس مال الشركة ولا يتدخلون في الإدارة وعند حدوث خسائر يلتزمون بسداد ديون الشركة وكل حسب مساهمته في رأس المال فقط. وشركة التوصية البسيطة تناسبك في حالة عدم رغبتك في الاقتراض من البنوك ، بل الاعتماد على آخرين يساهمون معك في رأس مال الشركة لاقتناعهم بجدوى المشروع ويمكنك في حالة التوسع أن تحول الشكل القانوني للشركة من منشأة فردية إلى شركة توصية بسيطة في حدود نصيب كل منهم في رأس مال الشركة.

شركات الأموال

لا تقوم على الاعتبارات الشخصية من الشركاء ، ولكنها تقوم على أساس تكوين رؤوس الأموال الضخمة من أعداد كبيرة من الأفراد مما يحقق ميزتين.

الأولى : وفرة رأس المال .

الثانية: غياب العنصر الشخصي في تكوين الشركة.

وتأخذ شركات الأموال أحد الأشكال الثلاثة التالية:-

شركات المساهمة.

شركات التوصية بالأسهم.

شركات ذات مسئولية محدودة.

وفي شركات الأموال بصفة عامة يقسم رأس المال إلى عدد من الأسهم يتم عرضها على جمهور المستثمرين في اكتتاب عام . ولا يلائم هذا النوع من الأشكال القانونية المشروع الصغير.

والميزة الأساسية لهذا النوع من شركات الأموال هي توزيع المخاطر لعدد كبير من المساهمين – حيث تقتصر مسئولية كل من المستثمرين بالنسبة لالتزامات الشركة لدى الغير في الخطوات التالية: -

أولاً : إجراءات تأسيس الشركة ، كتابة المستندات الخاصة بالشركة بواسطة مكتب محاماة متخصص ، ثم توثيقها في الشهر العقاري التابع لمقر الشركة .

ثانياً: الحصول على البطاقة الضريبية من مأمورية الضرائب التابعة لمنطقة المشروع ويودع بها المستندات الآتية :

(عقد الشركة وملخص له – عقد إيجار أو تمليك لمقر نشاط الشركة- صور البطاقة الشخصية أو العائلية للشركاء أصحاب الشركة – إقرار ذمة مالية – إيصال كهرباء لمقر الشركة)

ثالثاً: التسجيل في الغرفة التجارية أو الصناعية التابع لها نشاط الشركة ويتم ذلك من خلال الغرفة التي يتبعها نشاط الشركة حيث تقدم المستندات السابق ذكرها بالإضافة للبطاقة الضريبية. .

رابعاً : القيد بالسجل التجاري و الصناعي حيث تقوم الغرفة بإرسال الملف الخاص بالمشروع إلى مكتب السجل التجاري أو الصناعي لاستخراج سجل تجاري أو صناعي لهذا المشروع.

خامساً: الحصول على الترخيص من خلال التوجه إلى المجلس المحلي برئاسة الحي الكائن بدائرته المشروع وتقدم الأوراق والمستندات السابق ذكرها.

نصائح قبل مرحلة التمويل أو الاقتراض:

قبل البدء في عملية الاقتراض أو التمويل ينبغي أن تأخذ في الاعتبار بعض التوجيهات وهي:

١ - حاول أن تسأل أصحاب المشروعات الصغيرة القائمة لأنهم أكثر منك خبرة بالمشاكل المالية والإدارية التي واجهتهم.

٢ - حاول أن تتفاوض للاقتراض من أحد المستثمرين الصغار الناجحين.

٣ - حرر عقداً مكتوباً بينك وبين من تفاوضت معه لضمان الحقوق والواجبات من الناحية القانونية ولا بأس من الاستعانة بمستشار قانوني في هذا الصدد.

٤ - حاول قدر الإمكان عدم مشاركة أقاربك مالياً .. حتى لا تؤثر الروابط العائلية على علاقات العمل الرسمية في المشروع.

٥ - حاول أن تبحث عن شريك يقدم لك التمويل المطلوب مقابل نسبة من الأرباح دون أن يتدخل في وظائف إدارة المشروع مع ملاحظة أن الشريك هنا يشاطرك كلاً من الأرباح والخسائر ، بحيث يتم الاتفاق على عضو منتدب ضمن فريق أكبر.

٦ - حاول أن تتحالف مع شركة كبيرة نشاطها مماثل لنشاطك لكي تزودك بالتمويل أو التقنية الحديثة اللازمة على أن تتولى أنت مهام الإدارة.

مرحلة الاقتراض أو التمويل :-

عليك كصاحب مشروع صغير أن تجهز نفسك بالبيانات أو المعلومات الآتية:-

١ - حدد هدفك من التمويل أو الاقتراض (تأسيس شركة .. آلات .. خامات)

٢ - حدد المال الذي ستحتاجه.

٣ - حدد البدائل (الطرق) المختلفة لتمويل مشروعك .. لكي تحقق المرونة لتصرفاتك المالية.

٤ - حدد كيفية استخدام الأموال .. وأولويات وطريقة الإنفاق.

٥ - حدد سبيل إعادة الأموال إلى أصحابها .. هل من مواردك الخاصة أم من أرباحك أم من قروض أخرى .. الخ؟

٦ - حدد متى تعيد الأموال إلى أصحابها .. أي ما هو تاريخ سداد الأموال إلى دائنيك؟

كيف تختار مصدر التمويل المناسب لمشروعكم الصغير؟

الأمر يتطلب عدة شروط أهمها في رأينا ما يلي:-

١ - توفير التمويل المناسب.

٢ - الشروط الميسرة في أقساط القروض.

٣ - قرب موقع المشروع من مصدر التمويل لتوفير الجهد والوقت والمال.

٤ - توافر الخدمات والمعونة الفنية من جهة التمويل.

كيف تحصل على قرض أو تسهيل من بنك؟

ينقسم الاقتراض من البنوك إلى نوعين رئيسيين:

١ - الاقتراض قصير الأجل.

٢ - الاقتراض متوسط الأجل وطويل الأجل ولكل منهما طبيعة ودراسة وبشروط وضمانات خاصة.

- وللحصول على القرض المطلوب من البنك يتعين توفير المستندات الأساسية المتمثلة فيما يلي:-

☆ طلب العميل موضحاً به نوع التمويل المطلوب والغرض من استخدامه ووسيلة وموعد السداد والضمانات المقدمة.

☆ المستندات القانونية للمنشأة (عقد الشركة .. مستخرج حديث من السجل التجاري .. البطاقة الضريبية .. الترخيص بمزاولة النشاط في الحالات التي تقتضي ذلك .. البطاقة الاستيرادية)

☆ آخر ميزانيتين ومركز مالي حديث ، معتمدة من المحاسب القانوني للعميل وشهادة بالموقف من الضرائب وما يفيد سداد التأمينات الاجتماعية.

☆ تفويض من له حق التوقيع والاقتراض للبنك لإجراء الاستعلام لدى البنوك والسوق

☆ بيان بالأملاك الخاصة بالمنشأة وأصحاب المنشأة بصفتهم الشخصية مدعماً بالمستندات.

☆ وفي حالة التمويل متوسط وطويل الأجل، تقدم دراسة جدوى للمشروع المطلوب تمويله.

☆ بعد فحص المستندات المقدمة والتأكد من سلامتها وصحة البيانات يتم إعداد تقرير بالاستعلام عن العميل يوضح سمعته . ومدى التزامه لدى السوق والبنوك والعملاء والموردين والإفلاس ومدى مطابقة بيان الأملاك وتقرير قيمتها وموقف السلطة من السوق والمنافسين.

☆ يقوم البنك بدراسة طلب العميل من واقع العميل في بعض النقاط الرئيسية أهمها :- (العوامل المؤدية لاتخاذ القرار)

☆ إيجابية الاستعلام المدعم للعميل وعدم وجود ما يحظر التعامل .

☆ قدرة المشروع على الاستمرارية ومدى قبوله بالسوق والموقف التنافسي.

☆ القدرة على السداد والرغبة في تحقيقه.

☆ كفاءة أصحاب المشروع على إدارته وتحقيق أهدافه.

☆ كفاية رأس المال على دوران المشروع وتحليل مؤشراته المالية من واقع القوائم المالية.

☆ كفاية الضمانات المقدمة.

كيف تحارب صور تبديد أموال المشروع الصغير ؟!

صور الإسراف في المشروعات الصغيرة.

١ـ الإسراف في المباني والمعدات المكتبية بما يزيد من الاحتياجات الفعلية للمؤسسة.

٢ـ التوسع في إنشاء الفروع خاصة في المناطق التي لا تستوعب قدراً كبيراً من الإنتاج بما يترتب عليه زيادة التكاليف الإدارية بشكل لا يتفق مع العائد المتوقع من هذه الفروع.

٣ـ الإسراف في استخدام الكهرباء ووسائل الاتصال هاتف ، فاكس ، بريد ...

٤ـ شراء مستلزمات وقطع غيار ومعدات بكميات أكبر ، أو أسعار أعلى أو جودة أقل من المقدر.

٥ـ زيادة أعداد العاملين عن حاجة العمل الحقيقية (إسراف في رواتب العاملين).

٦ـ تشغيل العمال ساعات إضافية بينما هم لا ينجزون العمل المفروض إنجازه في الوقت الأصلي (إسراف في الرواتب الإضافية).

كيف تنجح في إدارة مشروعك؟

معنى كلمة إدارة

الإدارة : هي عملية اجتماعية مستمرة تعمل على حسن الاستغلال الأمثل للموارد عن طريق وظائف : التخطيط والتنظيم والقيادة والإشراف والتوجيه والاتصالات والتنسيق والمتابعة والرقابة واتخاذ القرارات والابتكار والتطوير ... لتحقيق أهداف محددة في ظل الظروف البيئية المتغيرة.

خصائص الإدارة

ونخلص من هذا التعريف بأن الإدارة تتصف بما يلي:-

١ ـ عملية :

أي أنها نشاط حركي .. أو ممارسات مرتبطة ببعضها وتقوم بينها علاقات وتؤثر في بعضها البعض ، مثالاً لذلك السياسة المالية التي تؤثر في سياسة الشراء .. أو التوظيف.

٢ ـ اجتماعية:

أي أن إدارة المشروع تضم عدداً من الأفراد يتعاونون لتحقيق الهدف وهذا الهدف موجه لخدمة الناس في المجتمع.

٣ ـ مستمرة .

ويقصد بذلك أنه طالما وجد مجتمعاً يعيش فيه أفراد يحتاجون لخدمات وسلع فإن الإدارة تقوم بنشاطها في هذا المجتمع.

٤ ـ الموارد المتاحة

يلزم لكي تمارس الإدارة أنشطتها مجموعة من الموارد وتنحصر هذه الموارد في ثلاثة أنواع (بشرية – معنوية – مادية) وهي تكون في مجموعة (المدخلات) التي تستخدمها الإدارة في إجراء العمليات اللازمة لتحقيق نتائجها (مخرجاتها) وأهدافها.

٥ ـ هادفة.

بمعنى أنها تسعى لتحقيق غايات مشتركة تتضمن أهدافاً فرعية أي نتائج محددة مثل :-

☆ مقدار الحصة في السوق خلال مدة محددة.

☆ مقدار الربح خلال مدة محددة.

☆ حجم المبيعات في مدة محددة.

وظائف الإدارة: ـ

يباشر مدير المشروع عدداً من الوظائف لتشغيل الموارد المتاحة لتحقيق أهداف المشروع وتشمل هذه الوظائف -الأنشطة- ما يلي:-

١ ـ التخطيط:

هناك آراء عديدة في تحديد معنى التخطيط نختار منها ما يلي:

يقصد بالتخطيط وضع صورة محددة للمستقبل .. أي أن تحدد ماذا نريد تحقيقه في المستقبل؟ في شتى المجالات (صناعية - خدمية - تجارية).

ويشمل التخطيط تحديد الأهداف .. ووضع السياسات (الطرق وتفصيل الخطوط والقواعد والإجراءات في إطار برنامج أو جدول زمني محدد .

والتخطيط بهذا المعنى يساعد الوحدات الداخلية للمشروع - إدارات وأقسام - على كيفية السير على أساس واضح وسليم دون فوضى أو عشوائية بشكل يساعد على حسن استغلال الموارد والتكيف مع متغيرات وظروف البيئة المحيطة .

٢ ـ التنظيم :

يقصد بالتنظيم توزيع أو ترتيب الأعمال في كل إدارة أو قسم على الأفراد العاملين في المشروع في شكل هيكل تنظيمي بحيث تحدد وظائفهم . سلطاتهم (القرارات) ومسئولياتهم (الواجبات) - وتوضيح خطوط الاتصال بينهم - بحيث يوضح التنظيم من يقوم بماذا ؟ ومن المسئول عن ماذا(النتائج المطلوب تحقيقها بإتقان)؟ من ناحية التسويق- الإنتاج - الأفراد - الخ .

٣ ـ القيادة :

ويقصد بها أن الشخص المكلف بالإدارة يعتمد في ذلك على الصفات الشخصية الحميدة والقدرات والمهارات والأخلاقيات في علاقته بالعاملين في المشروع.

ويسمى هذا الشخص عندئذ بـ (القائد) أو القدوة وتساعد هذه الصفات القائد على التأثير في الآخرين وتوجيههم مما يتسنى معه كسب طاعتهم واحترامهم وانتمائهم وتكوين فريق العمل المتكامل لتحقيق الأهداف المشتركة.

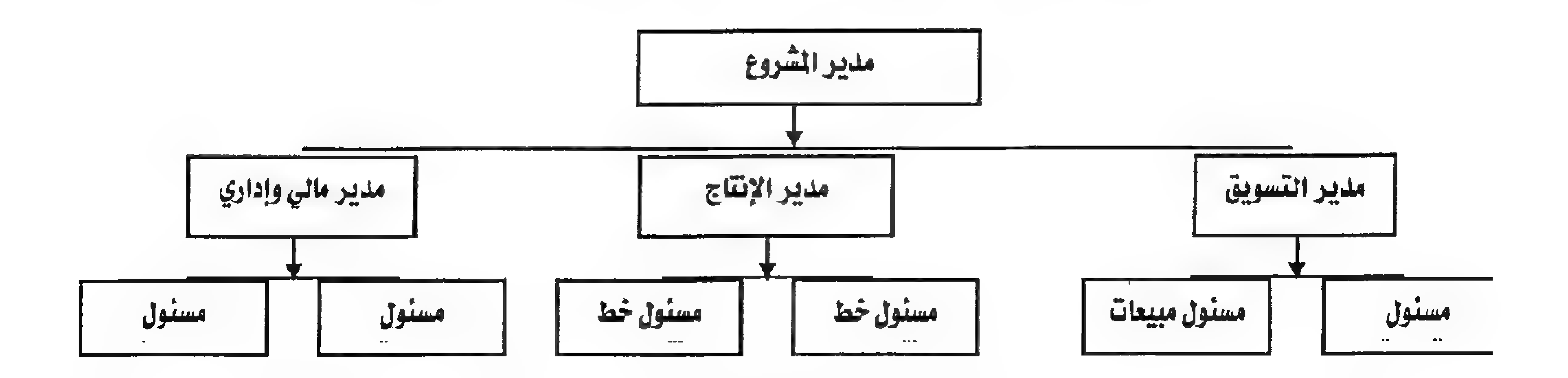
٤ ـ الإشراف والتوجيه

يقصد بالإشراف: قوة الملاحظة التي يتمتع بها مدير المشروع على أعمال مرؤوسيه.

ويقصد بالتوجيه :النصح والإرشاد والتعلم والتدريب الذي يساعد مرؤوسيه على إتقان أعمالهم وتحقيق النتائج المطلوبة من خلال أساليب التحفيز المناسبة

٥ ـ الاتصالات

يقصد بالاتصالات تبادل المعلومات بين مدير المشروع وجميع الجهات الخارجية والوحدات الداخلية في المشروع لتحقيق الأهداف الخاصة بالمشروع.



التنسيق

يقصد بالتنسيق قيام مدير المشروع بتوجيه الجهود وتحقيق الترابط بين الأعمال والحرص على تعاون العاملين وعدم وجود اختلاف أو ازدواج في أداء الأعمال ، لتحقيق الأهداف في أقل جهد ووقت ونفقة.

مثال:- عمل تنسيق بين الإنتاج والتسويق والبيع.

أو عمل تنسيق بين المشتريات والإنتاج.

المتابعة والرقابة.

يقصد بالمتابعة والرقابة قياس النتائج التي تم تحقيقها أو إنجازها للتأكد من مطابقتها للمعايير التي تتضمنها الخطة الموضوعة ، وما إذا كانت هناك انحرافات أو أخطاء وأسبابها وأوجه العلاج المناسبة ، سواء في التسويق أو الإنتاج أو التمويل ... الخ.

ويستخدم صاحب المشروع في ذلك كافة الأدوات المتاحة مثل الملاحظة والسجلات وجداول الإنتاج ....الخ.

اتخاذ القرارات:

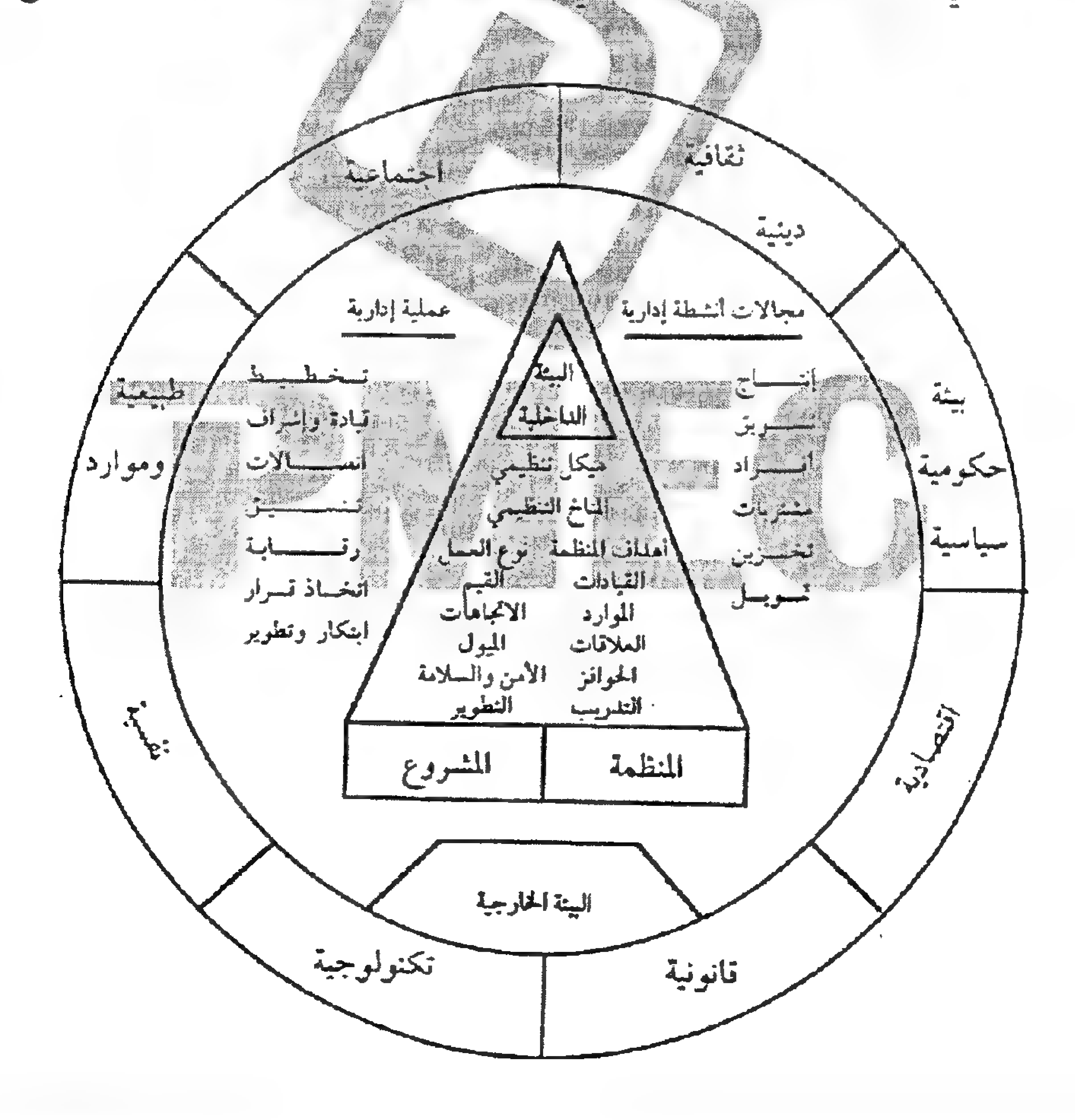
يقصد بهذه الوظيفة أن يقوم مدير المشروع بتحديد المشكلة وجمع البيانات وتحليها وتحديد بدائل الحلول ومقارنتها وتقييم هذه الحلول من حيث سلبياتها وإيجابياتها ثم اختيار الحل المناسب وتنفيذه ومتابعة التنفيذ بعد ذلك من أجل تحقيق أهداف المشروع.

والملاحظ هنا أن وظيفة اتخاذ القرار تدخل في جميع وظائف الإدارة في المشروع (تخطيط- تنظيم..) وتدخل في جميع المجالات مثل التمويل ، الشراء والتطوير .. الخ.

الابتكار والتطوير

يقصد بهذه الوظيفة (التجديد) والتجديد بالنسبة لمدير المشروع وظيفة هامة جداً وهي تشمل جميع الممارسات في المشروع وأنشطته وجوانبه.. بحيث يصب كل ذلك في المنتج (خدمة – سلعة) ورضاء العميل أو المستهلك.

ويطلق على وظائف الإدارة المشار إليها بـ(العملية الإدارية) ويلاحظ على هذه الوظيفة أنها متداخلة مع بعضها البعض، ولا تعمل وظيفة بمعزل عن الوظيفة الأخرى وتؤثر في بعضها البعض وتسير في دورة مستمرة قبل وأثناء وبعد المشروع.



ما هي المتغيرات البيئية الخارجية التي يهتم بها مدير المشروع الصغير؟

اجتماعية وثقافية	اقتصادية	قانونية	تكنولوجية	طبيعية
• القيم	• مستوى الأسعار	• التشريعات	• وسائل الإنتاج	• الموقع
• العادات	• مستوى النشاط الاقتصادي	• النظم الحكومية	• البحوث والاختراعات	• المساحة
• التقاليد	• أسعار العملات الأجنبية	• القرارات	• المعدات الحديثة	• التضاريس
• الاتجاهات	• سعر الفائدة	• الاتفاقيات الدولية	• المواد الصناعية	• الثروات الطبيعية
• العلاقات الاجتماعية	• الدخل القومي		• وسائل ضبط الجودة	• التلوث
• الضغوط الاجتماعية	• التضخم		• البدائل الصناعية	• المناخ
	• الطلب المنافسة		• الخامات	• الأنهار
				• الشواطئ

البيئة الخارجية المحيطة بالمشروع

اقتصادية- اجتماعية - ثقافية - قانونية - تكنولوجية - طبيعية



البيئة الداخلية إدارة المشروع الصغير

التسويق

التسويق في المشروعات الصغيرة

أهمية التسويق

مع ظهور التكنولوجيا الحديثة ووفرة الإنتاج وظهور المنافسة الشديدة أصبحت المشكلات المعاصرة الآن هي كيفية التسويق لجذب المستهلك لشراء المنتجات .

ولا أدل على ذلك من الإعلانات التي تشاهدها في المجلات والصحف اليومية والتي تكاد لا تخلو من طلب شغل وظيفة مدير أو مسئول للتسويق أو للمبيعات بصفة خاصة تفشل بسبب عدم اهتمامها بالنشاط التسويقي.

الفرق بين السوق والتسويق والبيع

يقصد بالسوق

البحث عن المستهلك ذاته الذي يحتاج منتج مشروعك دون ارتباط بالمكان أو الزمان ،

ويقصد بالتسويق

التخطيط لبحث احتياجات أو متطلبات السوق أو المستهلك (هدف التسويق) ثم إنتاج هذه الاحتياجات لتلبية رغبات العميل ورضائه عنها بالجودة والسعر المناسبين.

ويقصد بالبيع

تصريف ونقل ملكية المنتج من المشروع إلى المستهلك بمقابل ويتضح مما تقدم أن البيع آخر مراحل عملية التسويق .

وهذه نقاط ينبغي الاهتمام بها من قبل صاحب المشروع:

☆ لا تجلس وتنتظر من يشتري منك بل حاول أن تصل للمستهلك.

☆ حدد ما هي السلع والخدمات التي يردها المستهلك.

☆ ما هي مواصفات المنتج الذي يريده المستهلك؟؟

☆ لماذا يفضل المستهلك منتجاً معيناً؟

☆ حدد سعراً منافس لسعر السوق لكي يساعدك على تحقيق الربح.

العوامل المؤثرة على تسويق منتجات مشروعك الصغير

عوامل خارجية

١ ـ المنافسون لمشروعك

المنافس هو كل من يقوم بإنتاج منتج أو خدمة مشابهة لما تقدمه ليشارك في نسبة المبيعات التي يحتاجها السوق.

على صاحب المشروع أن يدرس كل شيء ومواصفات وسعر منتجه وأن يحاول أن يتفوق أو يتميز عليه.

٢ ـ المستهلك

يجب دراسة رغبات المستهلك واحتياجاته ومستوى دخله ومعيشته وأماكن إقامته وأذواقه وما هي أعمار المستهلكين للمنتج.

٣ ـ القوانين

يجب دراسة كل القوانين التي يتعامل مشروعك معها والجهات المنفذة لها مثل قوانين ضريبة المبيعات والجمارك.

٤ ـ المناخ الاقتصادي

يجب دراسة المعلومات الخاصة بحركة الاقتصاد في المجتمع كالاستهلاك والشراء

عوامل داخلية

وهذه العوامل تسمى عملياً بالمزيج التسويقي.

أولا :ـ المنتج :

يجب على صاحب المشروع أن يبحث عن المنتج (سلعة / خدمة) الجيد الذي يلبي احتياجات المستهلك من حيث (تصميم المنتج - شكله - تعبئته - مواصفاته)

ثانياً: السعر

هو قيمة المنتج ومن خلاله تقييم المستهلك وقدراته الشرائية ويقارن بين الأسعار المنافسة لذات المنتج الخاص بك.

أما عن العوامل التي تؤثر على تسعير منتجك فهي:-

- ☆ تكلفة المنتج + هامش الربح .
- ☆ مستوى الطلب على المنتج + المنافسة في السوق .
- ☆ الموردون للخامات وتوقيتها .

ثالثاً:ـ الترويج

يقصد بالترويج كيفية الاتصال بالمستهلك لتعريفه بالمنتج المراد بيعه ومحاولة جذبه لشراء منتجك.

وتشمل عملية الترويج:

☆ الإعلان .

☆ البيع الفردي (رجل البيع)

☆ وسائل الدعاية.. كالصحف والمجلات والتليفزيون والإذاعة والإعلان والمنشورات.

ونظراً للتكلفة العالية لهذه الوسائل بالنسبة للمشروع الصغير فإننا نوصي بالآتي:-

وسائل الإعلان عن منتجات مشروعك الصغير

١ ـ ثبت لوحة خشبية تدل على مكانك في المنطقة.

٢ ـ قبل افتتاح مشروعك علق لوحة أو أكثر من القماش تضمن بيانات مشروعك.

٣ ـ قم بتوزيع منشورات ورقية في المنطقة المحيطة بالمشروع وخاصة في أماكن التجمع كالمساجد والنوادي.

٤ ـ قم بتوزيع عينات أو هدايا رمزية وكروت معايدة للعملاء المهمين على سبيل الدعاية.

٥ ـ قم بتوزيع كروت شخصية للأشخاص الذين تتوقع أنهم سيكونون عملاء لك في المستقبل.

٦ ـ استفسر من العملاء الجدد كيف عرفوا أو سمعوا عن مشروعك لأول مرة فقد تجد لديه أفكاراً جديدة للدعاية.

٧- اطلب من بعض وسائل الإعلان أن تقايض منتجاتك أو خدماتك مقابل ساعة إعلانية.

٨- ساهم في أعمال المنظمات غير الحكومية أو الجمعيات الخيرية وقم بتوزيع نشراتك من خلال أنشطتها .. لتعطي الانطباع عن مساهمتك في خدمة المجتمع.

٩- قدم عروضاً خاصة لكبار العملاء.

١٠- قدم خدمات مجانية للعملاء الجدد لتكسب ثقتهم أكثر.

رابعا: مكان التوزيع

يقصد بذلك طرق توزيع المنتج لكي يصل على المستهلك مثل :-

١- قنوات التوزيع.

٢- الوسطاء (أفراد – مؤسسات جملة – تجزئة – وكلاء)

وتتوقف طرق التوزيع على :-

١- طبيعة المستهلك (نهائي -صناعي ...)

٢- طبيعة الوسطاء.

٣- طبيعة المنتج.

٤- التكلفة.



تقسيمات السوق

مفهوم السوق

يقصد بالسوق حجم الطلب الكلي المتوقع من المشترين لسلعة خدمية معينة.

تقسيم السوق :

ويستخدم مفهوم تقسيم السوق للدلالة على تجزئة السوق إلى قطاعات متميزة من المستهلكين ، بحيث يمكن اعتبار كل قطاع على أنه سوق مستهدف يناسبه مزيج تسويقي متميز (منتج + سعر + ترويج + توزيع)

١ ـ تقسيم سيكوغرافي

وذلك حسب الصفات الشخصية أو دوافع الشراء لدى المشترين.

٢ ـ تقسيم ديموغرافي

وهو يهتم بخصائص السن والتعليم والديانة وحجم الأسرة والدخل والطبقة الاجتماعية ونوع السلع المناسبة لها مثل: (الملابس- الأثاثات – السيارات – لعب الأطفال .... الخ)

٣ ـ تقسيم جغرافي

وذلك حسب المناطق الجغرافية و المناخ.

بحوث التسويق

معناها :

كلمة بحوث جمع لكلمة بحث ، ويقصد بالبحث دراسة أوجمع لمعلومات عن كل أنشطة التسويق.

ووظيفة بحوث التسويق هي :

١ ـ جمع المعلومات.

٢ ـ استخدام المعلومات في اتخاذ القرارات المتعلقة بالتسويق.

٣ ـ تطوير معارف صاحب المشروع.

مجالات بحوث التسويق

تشمل (الأسواق – السلع – الترويج – التوزيع – الأسعار)

دور صاحب المشروع الصغير

١ - جمع البيانات.

٢ - تسجيل البيانات وتبويبها في سجلات المشروع ودفاتره.

٣ - تحليل البيانات واستخلاص النتائج.

٤ - اتخاذ القرار المتعلق بعمليات التسويق المناسبة للمشروع.

دراسة سلوك المستهلك

يجب على صاحب المشروع أو مسئول التسويق أن يقوم بدراسة سلوك المستهلكين لخلق أسواق بها فرص لاحتياجات العملاء أو المستهلكين ، وبحيث يمكن تصميم المزيج التسويقي المناسب الذي يؤثر على قرار المستهلك في عملية الشراء.

ما هي دوافع شراء منتجات المشروعات؟

من الملاحظ أن دوافع الشراء لدى المستهلكين لمنتجات المشروعات قد تكون أحد الدوافع الآتية:

١ - دوافع الربح : أي أن الذي يدفع المستهلك لشراء المنتج هو شراء المنتج من أجل إعادة بيعه والحصول على الربح.

٢ - دوافع عقلية: بمعنى أن المستهلك يقوم بقياس وحساب الفائدة التي ستعود عليه من شراء المنتج.

٣ - دوافع أولية: ويقصد بذلك أن المستهلك يضع أولويات الحاجة الأساسية التي يريد إشباعها ثم يحدد قرار شرائه للمنتج على هذا الأساس.

٤ - دوافع التعامل: أي أن المستهلك يفضل التعامل مع مشروع معين بالذات لاعتبارات أو أسباب معينة.

٥ - دوافع انتقائية: ويقصد بذلك أن العميل يفضل انتقاء منتج معين بالذات لميزة يفضلها لتشبع إحدى رغباته.

٦ - دوافع عاطفية: ويقصد بذلك أن العميل يحب أو يميل إلى منتج معين يشبع حاجته النفسية عن منتجات أخرى.

والملاحظ هنا أن المستهلك قد يتوفر لديه دافع أو أكثر من الدوافع السابقة عند اتخاذ قرار الشراء ومن ثم يجب على صاحب المشروع مراعاة ذلك في إستراتيجية التسويق.

لماذا نهتم بمهارات التعامل مع العملاء في المشروعات الصغيرة؟

لماذا نهتم بخدمة العملاء

يجب على صاحب المشروع الصغير الاهتمام بخدمة العملاء وكيفية التعامل معهم للأسباب الآتية:

☆ لتحقيق زيادة في حجم الأعمال .

☆ لتحقيق زيادة في الربحية.

☆ لتحقيق زيادة في كفاءة إدارة المشروع.

☆ لزيادة وعي وثقافة العملاء.

☆ لتحقيق زيادة في الحصة السوقية.

☆ تغطية قطاعات جديدة من السوق.

☆ توطيد العلاقة مع العملاء الحاليين.

☆ لحسن تطبيق قرارات وسياسات الإدارة في المشروع،

☆ المساعدة في تطوير المنتج.

☆ تحسين سمعة المشروع.

☆ مواجهة المتغيرات السلبية والمعاكسة للمشروع.

☆ توحيد الجهود التسويقية.

☆ النجاح في تقديم منتج جديد.

☆ ظهور حركات حماية للمستهلك.

☆ زيادة حدة المنافسة بين المشروعات.

☆ النظرة إلى العملاء كميزة تنافسية يجب الحرص عليها.

☆ أن العميل في النهاية هو وحده الذي يستطيع الحكم على نجاح المشروع واستمراره.

القواعد الأساسية التي يتبعها مدير المشروع الصغير في التسويق والبيع:-

تقديم نفسك

☆ المظهر العام.

☆ مداخل الحديث.

☆ الشخصية.

☆ المعرفة.

☆ المهارة.

☆ المرونة.

تقديم منظمتك

- ☆ التطور التاريخي.
- ☆ فلسفة الإدارة.
- ☆ الخريطة التنظيمية.
- ☆ شكل الملكية.
- ☆ نوعية العاملين.
- ☆ الحصة السوقية.
- ☆ المساهمات الاجتماعية.

تقديم منتجاتك

- ☆ الخصائص والمميزات.
- ☆ المنافع والإشباعات.
- ☆ المزايا التنافسية.
- ☆ الابتكار والتطوير.
- ☆ التشكيلة وخطط المنتجات.
- ☆ التصميم والتكنولوجيا.
- ☆ الأسعار والخصومات.
- ☆ شروط الضمان.. الخ.

ما هي الأسس التي تتبعها أثناء اعتراضات العملاء؟

- ☆ الاعتراضات يمكن أن تحدث في أي وقت وفي أي موقف.
- ☆ عامل الاعتراضات كما تعامل الأسئلة.
- ☆ استخدم مدخل التكلفة والعائد.
- ☆ تجنب ظهور الاعتراض من البداية.
- ☆ أصغ تماماً لوجهة نظر العميل.
- ☆ وضح من خلال الأسئلة والاستفسارات ما يقوله العميل.

☆ تعرف على مدى موضوعية الاعتراض.

☆ استخدم الأسئلة للرد على الاعتراض.

☆ استخدم وسيلة نعم .. ولكن.

☆ أعد ذكر المنافع التي يحصل عليها العميل من الخدمة.

☆ اسأل عن أي اهتمامات أو شكاوى أخرى لدى العميل.

☆ لا تضخم الاعتراضات بل ضعه في مكانه الطبيعي.

☆ لا تسرع في الرد على العميل.

☆ لا تأخذ الاعتراض بمنظور شخصي.

☆ لا تكثر في مجادلة العميل.

☆ لا تستخدم نواحي فنية في الرد لا يفهمها العميل.

☆ أظهر بموقف المتعاون والراغب في مساعدة العميل.

☆ تخير الوقت المناسب للرد.

صفات رجل البيع المحترف في المشروع الصغير

١. محترف ومهتم بالنجاح في حياته العملية.
٢. لديه إصرار على الأداء الممتاز ولا يقبل أقل من ذلك.
٣. قادر على تحفيز نفسه وقادر على المبادرة.
٤. لديه القدرة على تحليل نفسه وتقييم عمله.
٥. مراجعة نفسه بنقد بناء.

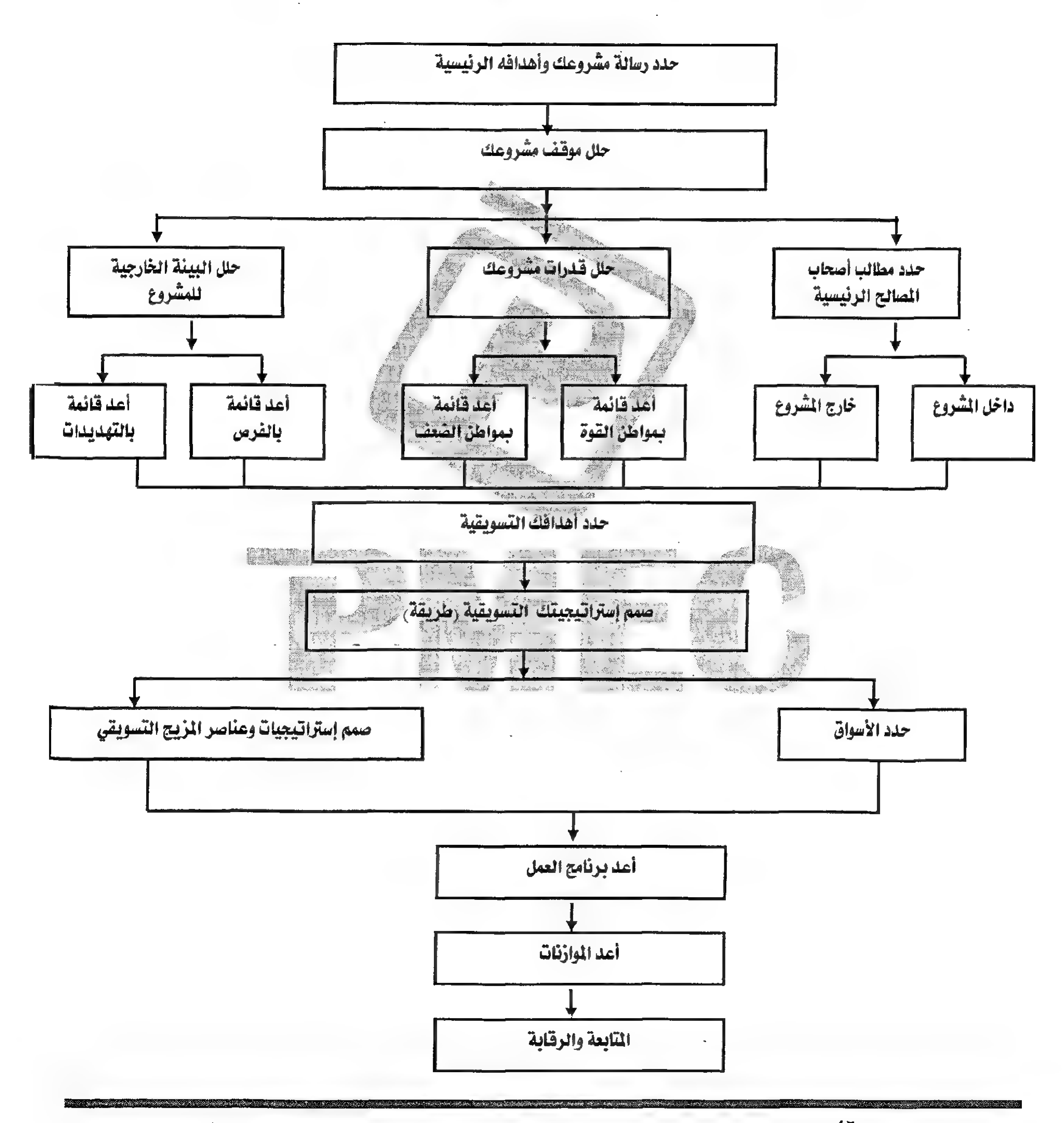
٦. أن يكون باحثاً ومستعداً لتعلم الجديد كل يوم.
٧. أن يكون قادراً على الاتصالات وفهم الآخرين.
٨. أن يكون خلاقاً وله خيال يمكن تحقيقه.
٩. أن يكون قادراً على الإقناع بالحجة الصادقة وليس بالادعاء.
١٠. أن يكون لديه الإخلاص والولاء لعمله

١١. يتمتع بقدر عالٍ من الذكاء.
١٢. ذو شخصية محببة وودودة.
١٣. إنسان مهذب وقادر على الإنصات.
١٤. إنسان جاد ومتزن.
١٥. إنسان منضبط وهادئ.

١٦. لديه إصرار وصبر ومثابرة.
١٧. لديه ثقة في نفسه وفيما يبيعه.
١٨. يبعث على الثقة ويمكن الاعتماد عليه.
١٩. متحمس ونشيط ومتحرك.
٢٠. يتمتع بصحبة جيدة

٢١. قادر على التكيف والتأقلم.
٢٢. مستعد أن يقدم خدماته للآخرين.
٢٣. أن يعد بما يستطيع تنفيذه فقط.
٢٤. يتمتع بروح الدعابة المقبولة.
٢٥. أن يكون عضواً في الفريق ومتعاوناً مع زملائه.

نموذج إعداد الخطة التسويقية المتكاملة في المشروعات الصغيرة



الصناعات الحرفية
(والمشروعات الصغيرة)

أهمية الصناعات الحرفية:

١ - الصناعات الحرفية من أهم النشاطات الأساسية المتواصلة لدى المجتمع الإنساني حيث أنها كانت على الدوام مهارة وموروثة .. تنتقل من جيل إلى جيل وهي عمل يدوي بالدرجة الأولى يتم من خلال عملية متكاملة قوامها العواطف والذهن والبدن معاً.

٢ - وتشكل الصناعات الحرفية تراثاً شعبياً حياً ومتطوراً يتمثل في إنتاج العديد من المنتجات المتميزة في الزخرفة والنقش والمعادن والفخار والمفروشات القطنية والصوفية والجلود والمصنوعات الخشبية والرخام ومواد البناء.. والملابس التقليدية والصناعات التطريزية الحريرية وغيرها .. كما أنها أكدت على الدوام تواجدها ومكانتها خارج البلاد من خلال منتجاتها التي كانت ومازالت تسوق إلى عدة أقطار أجنبية أوروبية وعربية.

٣ - وهي تمثل نشاطاً اجتماعياً ظل يحتفظ بمكانة خاصة سواء بالنسبة للحرفيين والفنيين أو المواطنين المستفيدين من منافعها أو بالنسبة للدولة التي حظي لديها هذا النشاط بتقدير خاص ومتميز لما يؤديه من وظائف اقتصادية واجتماعية وثقافية وامتزاجه بمختلف مظاهر الحياة والعمران .. ولتوفير فرص العمل ورفع مستوى المعيشة وزيادة دخل الأفراد وتحسين المستوى الاقتصادي .. وتحقيق تنمية اجتماعية مستدامة .

٤ - والصناعات الحرفية إذا كانت تراثاً حياً ومتطوراً يعبر عن أعماق الوجدان.. فهي أيضاً عامل إبداع وتوعية وتواصل بين الأجيال .. إلى جانب أنها تنفرد بمميزات نسبية عالية يمكن برعايتها وتنميتها .. رفع قدراتها التنافسية لمواجهة المتغيرات الاقتصادية المتلاحقة.

٥ - ومن المسلم به أن الصانع التقليدي العربي يتولى في بلدتنا صنع تحف ومنتجات تشكل جزءاً هاماً من الحياة اليومية للإنسان العربي ولمجتمعه . إلا أنه غالباً ما يفتقر هؤلاء الصناع إلى الاستراتيجيات والوسائل التي تمكنهم من تكييف أساليب إنتاجهم وتسويق منتجاتهم . ولا تتوفر لديهم الحوافز المالية والفوائد والامتيازات الاجتماعية الضرورية.

تعريف الصناعات التقليدية

ثمة خاصيتان مهمتان تتميز بهما الصناعات الشعبية التقليدية والحرفية قاطبة وهما القيم الجمالية والوظيفية متداخلتين يكمل بعضهما البعض ويتمثل ذلك في :

أولاً

أن منتجاتها تعبر عن الموروث الثقافي والتاريخي .. وترتبط بالجانب اليدوي المعتمد على المهارة اليدوية حتى لو كانت هذه المهارة هي محصلة مهارة ودقة ميكنة الآلة.

ثانياً:

اعتمادها على الأداء المكتسب نتيجة للممارسة في كثير من الأحيان تباعاً للنظام الأسري والطائفي أكثر من اعتمادها على خلفية معرفية كبيرة نسبياً.

خصائص ومحددات الصناعات الحرفية:

١ - إن منتجاتها تعبر عن الموروث الثقافي والاجتماعي والتاريخي.

٢ - ارتباطها بالجانب اليدوي المعتمد على المهارة اليدوية.

٣ - ارتباطها في معظم الأحيان بمسميات تشير إلى العمل الذي يقوم به صاحب المهنة مثل نجار .. حداد.. خراط .. عطار .. نقاش .. الخ.

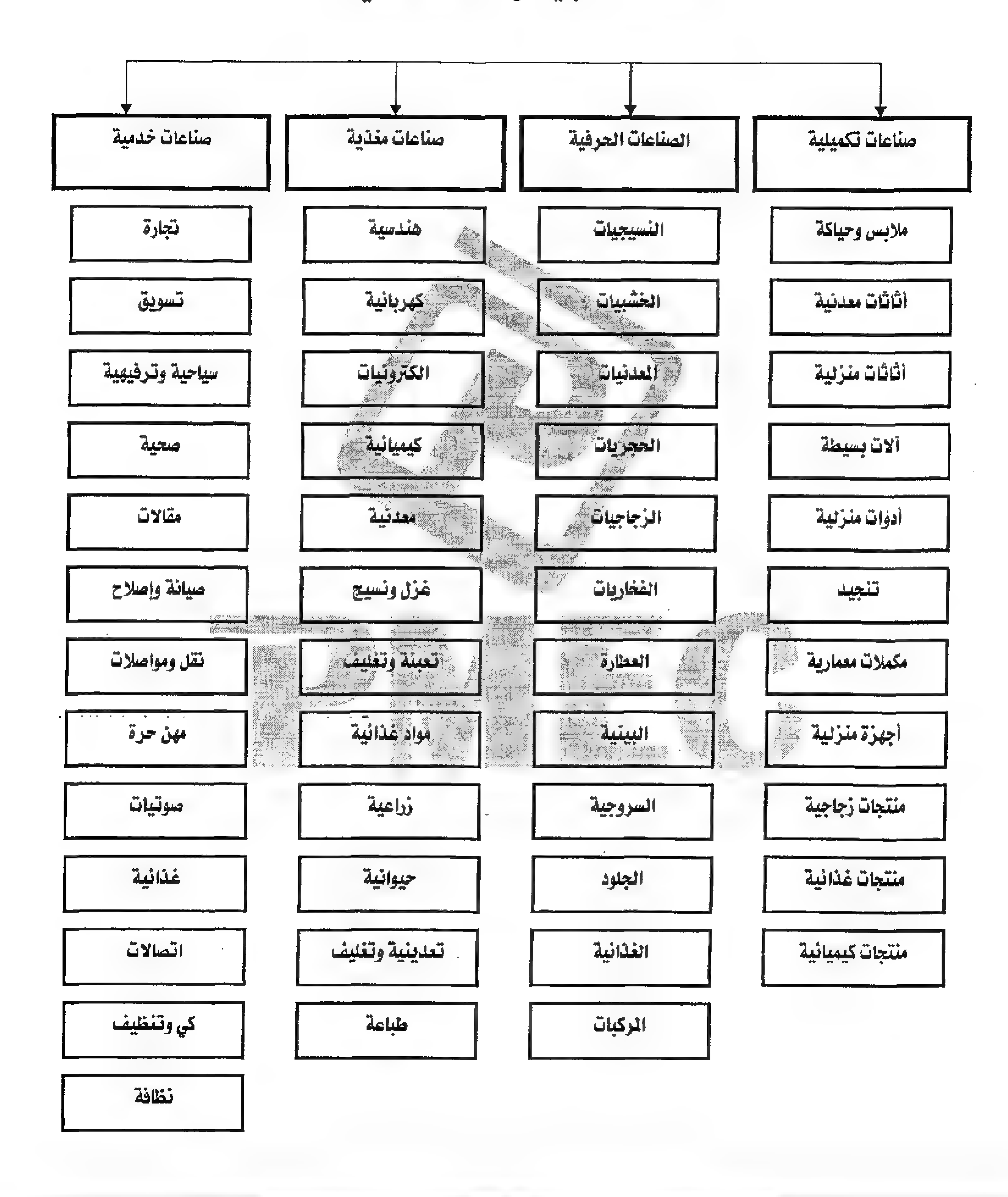
٤ - اعتمادها على الأداء المكتسب نتيجة للممارسة في كثير من الأحيان أكثر من اعتمادها على خلفية معرفية كبيرة نسبياً.

٥ - تكتسب المهارة الحرفية عبر الأجيال المتعاقبة في إطار ما يعرف بالموروث الثقافي الذي يعكس سمات مميزة للمجتمع الذي توجد فيه.

٦ - انخفاض تكلفة فرصة العمل في مجال الصناعات التقليدية والحرفية.. حيث يمكن بأقل قدر من الاستثمارات نسبياً خلق المزيد من فرص العمل.

أنواع الصناعات الحرفية								
النسيجيات	الخشبيات	الحجريات	الزجاجيات	الفخاريات	العطارة	الجلود	الموسيقيات	المركبات
الملابس التقليدية	الموبيليات التقليدية	المشغولات الحديدة	المشغولات الزجاجية	المشغولات الفخارية	الزيوت العطرية	الأحذية	الوتريات	عربات الركاب
المفروشات والأغطية	التطعيم	المصاغ والحلي	الزجاج المعشق	الخزف والسيراميك	العطارة والأعشاب	الملابس	الإيقاع	عربات الأكل
السجاد والكليم	النجارة	المشغولات المعدنية.		البلاط	مواد غذائية	المفروشات	الأثرية	عربات النقل
الخيامية والإبرة		المشغولات الذهبية						
العقادة								
الغزل والنسيج								
الصباغة								

الصناعات الحرفية من الصناعات الصغيرة



أهم معوقات الصناعات الحرفية:

من خلال الدراسات التي تمت حول هذه الصناعات يمكن حصر هذه المعوقات فيما يلي:

١ - غياب المعلومات والإحصائيات الدقيقة وبالتالي المؤشرات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية.

٢ - ضعف التشريعات والنظم الواضحة لتنظيم العمل وتطويره.

٣ - انعدام الخدمات والاستشارات الفنية التي تقدم لحرفيي هذه الصناعات.

٤ - غياب التأقلم في استخدام التكنولوجيا الحديثة وعدم الدمج بين الحرفة والفن والطور.

٥ - تدني مستوى ظروف وبيئة العملة والرعاية الصحية والاجتماعية للعاملين.

٦ - انخفاض الموارد المالية الذاتية وصعوبة الحصول على القروض الميسرة.

مقترحات تنمية وتطوير الصناعات الحرفية:

١ - إجراء دراسات بحثية واستبيانات لحصر والتعرف على مقومات الحرف البيئية في البيئات المختلفة.

٢ - عمل الدراسات الميدانية اللازمة لحصر الحرف والصناعات البيئية في كل منطقة.

٣ - تشكيل لجنة مشتركة من الجهات المعنية لوضع منظومة متكاملة لتنمية الصناعات التقليدية.

٤ - دراسة وسائل دعم القدرة التنافسية للمنتجات التقليدية سواء في السوق الداخلية أو الخارجية.

٥ـ تحديد الاحتياجات والمتطلبات اللازمة لكل حرفة والأساليب المناسبة لتطويرها.

٦ـ تحديد واختيار برامج التدريب المناسبة لكل حرفة وكل منطقة لتتوافق مع المستوى الثقافي والاجتماعي لكل منطقة.

٧ـ تصميم البرامج والخطط التدريبية .. النظرية والعملية .. وتحديد عدد المدربين اللازمين لكل حرفة.

٨ـ وضع التصميمات الإبتكارية وتشجيع وتحفيز الأفكار الجديدة لإخراج المنتجات البيئية والحرفية في صورة منتج سياحي.

٩ـ تصميم نظم مراقبة الجودة والتلائم البيئي للمنتجات، للتنسيق بين أماكن الإنتاج المنتشرة.

١٠ـ وضع آليات التسويق والتصدير ونشر استخدام الصناعات الحرفية.

١١ـ إحداث تنمية تكنولوجية تتناسب مع المجتمع المحلي للصناعات التقليدية.


لماذا تفشل المشروعات الصغيرة؟؟
أسباب ترجع إلى صاحب المشروع
• ضعف المهارات الإدارية والفنية .
• ضعف الخبرة.
• عدم الاحتياط لمواجهة مشكلات وأزمات العمل.
• عدم الاهتمام بالمشكلات الإنسانية في المشروع.
• سوء اختيار الشركاء.
• عدم الاستفادة من تجارب الآخرين ونصائحهم.
• عدم القراءة والتعلم بصفة مستمرة .
• عدم الانضمام إلى أحد الاتجاهات أو التنظيمات المتصلة بالمشروع..
• ضعف التدريب اللازم لصاحب المشروع.
أسباب ترجع إلى المشروع ذاته
• عدم إعداد دراسة جدوى حقيقية .
• الإهمال في التنبؤ والتخطيط للمشروع.
• سوء اختيار موقع المشروع.
• الإهمال في اختيار الأفراد العاملين وتوجيههم وتدريبهم.
• الإهمال في الاحتفاظ بسجلات المشروع.
• الإهمال في متابعة ورقابة العمل.
• سوء الاتصال داخل المشروع وخارجه.
• عدم توافر مركز معلومات حديث .
• عدم الاهتمام بجوانب تنظيم المشروع.
• الإهمال في تبسيط إجراءات وطرق العمل.
أسباب مالية
• نقص التمويل اللازم
• تدهور قيمة الأصول.
• خسائر الديون المعدومة
• الإهمال في استخدام رأس المال.
• الدخول في مغامرات أو مضارات الشراء.
• الاقتراض بغير سياسة لمواعيد الدفع
• سوء تثمين السلع والخدمات.
• تراكم الديون .
• زيادة المخزون الراكد.
• الالتزام بالمصروفات قبل توافر السيولة النقدية اللازمة للسداد.
أسباب اقتصادية
• ارتفاع أسعار الفائدة على الأموال المقترضة.
• ظروف اقتصادية غير مناسبة.
• المنافسة القوية أو الاستهانة بها.
• الركود الاقتصادي.
• انكماش سوق المشروع.
• عزوف المستهلك عن المنتج.
• زيادة المبيعات دون زيادة الأرباح.
• عدم وجود ميزة تنافسية للمنتج.
PMEC

كيف يتعامل مدير المشروع الصغير مع الأزمات.

لكي يواجه مدير المشروع الأزمات أو العثرات أو المواقف الصعبة في إدارة المشروع عليه أن يضع إستراتيجية لمواجهة الأزمات على النحو الآتي:

١ ـ أن تكون هناك خطط معدة دائماً للطوارئ بمعنى أن تكون لدى صاحب المشروع سيناريوهات تجيب على سؤال "ماذا لو حدث كذا ...؟!"

- ماذا نفعل لو ظهر في السوق ابتكار جديد من المنافسين؟
- ماذا نفعل لو فقدنا أحد الموردين الأساسين؟
- ماذا نفعل لو فقدنا أحد المديرين النادرين؟
- ماذا نفعل لو تدهورت السيولة لدينا؟
- ماذا نفعل لو انخفض مستوى المبيعات فجأة؟

ويجب على صاحب المشروع ألا ينتظر حتى تقع الأزمة ثم يتولى علاجها ، بل عليه أن يعد خططاً طوارئ مسبقاً بحيث يكون على أتم استعداد لمثل هذه الظروف الصعبة.

١ ـ تحديد دقيق وواضح للهدف.

٢ ـ تفويض السلطات لتوفير عنصر المبادأة وحرية التصرف.

٣ ـ الاستعداد والاحتياط للأزمات.

٤ ـ توافر عنصر التعاون من جميع المستويات.

٥ ـ امتلاك المقدرة على السيطرة على الأحداث.

٦ ـ توفير الأمن والتأمين للأرواح والممتلكات.

٧ - توفير مهارة المواجهة السريعة للأحداث.

٨ - الاقتصاد في استخدام القوة.

٩ - استخدام الأساليب غير التقليدية كلما كان ذلك ممكناً.

١٠ - أن يتابع صاحب المشروع بشكل مستمر مستوى الجودة في كل أنشطة المشروع ومستوى السيولة ومستوى المبيعات.

١١ - الاعتماد على الجهود الجماعي لفريق العمل بالمشروع من خلال توزيع السلطات والمسئوليات.

١٢ - حسن اختيار الكفاءات مع وضع الموظف المناسب في المكان المناسب.

١٣ - التأمين ضد المخاطر التي يتوقعها صاحب المشروع والاستعداد للتعامل مع هذه المخاطر..

١٤ - اعدد تقييم شامل للتجربة للاستفادة المستقبلية.

مشاكل ومعوقات تنمية المشروعات الصغيرة

باستعراض أهم المشاكل والمعوقات التي تواجه تنمية المشروعات الصغيرة نلاحظ أنه يمكن تصنيفها إلى ما يلي:

أولاً: المعوقات القانونية:

عدم وجود إطار لنظام قانوني مستقل للمشروعات الصغيرة يحدد القواعد التي تحكمها ويحدد مفهومها ومراحل إنشائها وانتهائها.

ثانياً: المعوقات التنظيمية:

☆ تعقيد إجراءات إنشاء المشروعات الصغيرة.

☆ صعوبة حصول هذه المشروعات على الشكل الرسمي لها.

☆ غياب التنسيق بين الجهات المعنية بالمشروعات الصغيرة.

☆ غياب التنظيم الخاص برعاية وتشجيع الموهوبين والمبدعين في مجال المشروعات الصغيرة.

ثالثاً: المعوقات البشرية:

☆ ضعف أو عدم ملائمة خصائص العمالة من حيث المهارات والتعليم لاحتياجات المشروعات.

☆ عدم كفاية التدريب اللازم لأصحاب المشروعات.

☆ ضعف مشاركة المرأة في هذه المشروعات.

رابعاً : المعوقات المادية:

١ - ضعف قدرات البنوك في مجالات التقييم والإشراف في مجال إقراض المشروعات الصغيرة.

٢ - عدم ملائمة المعايير المتبعة في إقراض المشروعات الصغيرة.

٣ - المخاطرة الكبيرة لإقراض المشروعات الصغيرة.

٤ - ارتفاع تكلفة القروض صغيرة الحجم.

٥ - عدم ملاءمة أساليب الاقتراض بضمان المشروعات الصغيرة.

٦ - صعوبة الحصول على مدخلات الإنتاج

٧ - صعوبة الحصول على المعلومات والتكنولوجيا.

٨ - صعوبة الحصول على المساحات والمواقع المناسبة.

٩ - زيادة حجم القطاع غير الرسمي.

خامساً المعوقات التسويقية:

١ - نقص المعلومات اللازمة للتسويق.

٢ - عدم الحرص على جودة المنتجات.

٣ - ضعف القدرة التنافسية والتصديرية.

٤ - غياب التعاقد من الباطن في مجال العقود والمناقصات.

٥ - غياب التكامل بينها وبين المشروعات الكبيرة.

٦ - غياب الأجهزة والشركات المتخصصة في مجال التسويق.

استراتيجيات تنمية المشروعات الصغيرة

في مجال علوم المستقبل بصفة عامة وعلم الإدارة الإستراتيجية بصفة خاصة بمصطلح الرسالة أو "المهنة" عنصرين أساسين هما:

- ☆ تحديد الغاية: ويقصد بها الهدف العام المراد تحقيقه في المدى البعيد.
- ☆ تحديد الإستراتيجية: ويقصد بها المسار الرئيسي (الطريق) لتحقيق الغاية.

من هذا المنطلق فإن الغرض العام لإستراتيجية تنمية المشروعات الصغيرة هو تغيير إيجابي حقيقي في المجتمع ، عن طريق التخلي عن ممارسات وسياسات وسلوكيات واتجاهات ومستويات أداء اقتصادي وفني واجتماعي غير مرغوبة ، وتطويرها إلى الأفضل والأحدث والأكثر إنتاجية وكفاءة وفاعلية تتفق والبعد الحضاري.

عوامل نجاح إستراتيجية تنمية المشروعات الصغيرة.

١ - إتباع أساليب عملية محددة لصياغة الرسالة والإستراتيجية والسياسات والإجراءات والبرامج.

٢ - المشاركة الفعالة من قبل الأجهزة والفئات المعنية بالمجتمع حكومية وغير حكومية وبنوك وممثلين عن القطاع الخاص وقطاع المشروعات الصغيرة.

٣ - التنسيق مع الأطراف المعنية.

٤ - ترتيب واضح لأولويات احتياجات المجتمع.

٥ - تطوير ومتابعة تلك المشاركة باستمرار لتصبح سمة من سمات تنفيذ السياسة المتبعة ، مما يتطلب أن يتم تجسيد هذا التعاون والمشاركة في آليات وأطر مؤسسية واضحة وفعالة.

مجال سياسة التشريع للمشروعات الصغيرة والمتوسطة .

هناك خطوات يجب الأخذ بها:

١ - وضع إطار قانوني محدد للمشروعات الصغيرة: بحيث يتم وضع إطار قانوني متفق عليه من قبل الجهات العاملة في مجال تنمية المشروعات الصغيرة. بالإضافة إلى وضع القواعد الخاصة بإنشائها وانتهائها مما يسهل من عملية التنسيق. بين الجهود المبذولة لتنمية هذا القطاع.

٢ - النص على القواعد المنظمة للتعاقدات من الباطن ومواجهة حالات الإفلاس والتعثر وتنظيم التجارة لمنتجات المشروعات الصغيرة والعمالة وغيرها.

٣ - اختصار وتسهيل إجراءات التراخيص وغيرها من الإجراءات الإدارية الأخرى .

٤ - النص على تقديم المساعدة المالية للارتقاء بهذه المشروعات.

في مجال سياسة تنمية المشروعات الصغيرة

نرى ضرورة الأخذ بالخطوات الآتية:-

١ - توفير المعلومات والبيانات عن قطاع المشروعات الصغيرة:

حيث أن وجود المعلومات المتعلقة بحجم وأنشطة هذه المنشآت واحتياجاتها ودراسة نقاط القوة والضعف داخل هذا القطاع ، ودراسة قوى الفرص والتهديدات التي تحيط بها يعمل على إعداد الصياغة الصحيحة لإستراتيجية دعم وتطوير وتقديم هذه المشروعات .

٢ ـ وضع سياسة عامة واضحة ومحددة الأهداف

تحديد سياسة قومية واضحة ومتسقة إزاء المشروعات الصغيرة والمتوسطة وفي إطار التأكيد على أهمية هذا القطاع وإعطائه الأولوية على جدول أعمالها ، وزيادة التنسيق بين الجهود التنموية في هذا المجال وبالتالي تعظيم أثارها على القطاع المستهدف.

٣ ـ التنسيق بين مختلف الجهات المعنية بالمشروعات الصغيرة

إن توفير المزيد من التنسيق بين جهات وحكومية أو غير حكومية) في ظل سياسة موحدة إزاء المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتعريف واضح لهذا القطاع سوف يؤدي إلى تعظيم الأثر التنموي للجهود المبذولة.

إنشاء مراكز تدعيم وتطوير العلاقات بين المنشآت الصغيرة والكبيرة.

بالتعاون مع المنظمات المعنية (اتحادات الصناعات/ الغرف التجارية/ جمعيات رجال الأعمال... الخ)

١ ـ التركيز على المشروعات ذات النمو العالي :

أحد أهم أهداف سياسات تنمية المشروعات الصغيرة هو تنمية طاقتها في خلق فرص عمل جديدة . ولتحقيق هذا الهدف يجب التركيز على تنمية المشروعات الصغيرة ذات النمو الاقتصادي العالي والقدرة العالية على خلق فرص عمل جديدة ، مثل صناعات الإلكترونيات والصناعات الدوائية والمشغولات الجلدية والذهبية والأواني ...الخ التي تتميز بقدرتها الفائقة على النمو وعلى خلق أكبر عدد من فرص العمل.

٢ ـ توفير مناخ صحي سليم:

يحقق لها كل متطلبات النجاح منذ فترة ما قبل التأسيس وعند مرحلة التشغيل والتسويق وعند التطوير والنمو.

١ ـ تحفيز وتشجيع علاقات التعاقد من الباطن بين المشروعات الكبيرة والمتوسطة والصغيرة محلياً ، وتشجيع العمل بنظام الفرانشيز.

٢ ـ تشجيع وإقامة قاعدة كبيرة من المشروعات الصغيرة المتطورة ، وتوسيع انتشارها في البلاد لتحقيق أقصى استفادة من الموارد المتاحة.

٣ ـ وضع إطار تنظيمي يتبنى بصفة خاصة تشجيع الموهوبين والمبدعين والمتميزين أصحاب المشروعات الصغيرة ، لأنهم الأمل في بناء نهضتها الحديثة.

٤ ـ ضرورة استمرار متابعة تجارب دول العالم المتقدمة في مجال المشروعات الصغيرة للوقوف على أحدث الأساليب المستخدمة فيها وتطبيق الجديد والمناسب منها.

في مجال التسويق وتنمية الصادرات:

ضرورة وضع خطة لترويج الصادرات بحيث تشمل ما يلي : -

١ ـ أنشطة الإعلانات في الداخل والخارج.

٢ ـ المشاركة في المعارض المحلية والخارجية.

٣ ـ الدراسات التسويقية الاستثمارية.

٤ ـ السفر الجماعي للمصدرين.

٥ ـ طباعة الكتيبات والأشرطة الترويجية.

٦ ـ إنشاء وإدارة مكاتب الترويج والبيع بالخارج تحت رعاية السفارات.

٧ ـ وضع خطة عمل وتنفيذها لتعريف البلدان الأجنبية بالمنتجات المحلية.

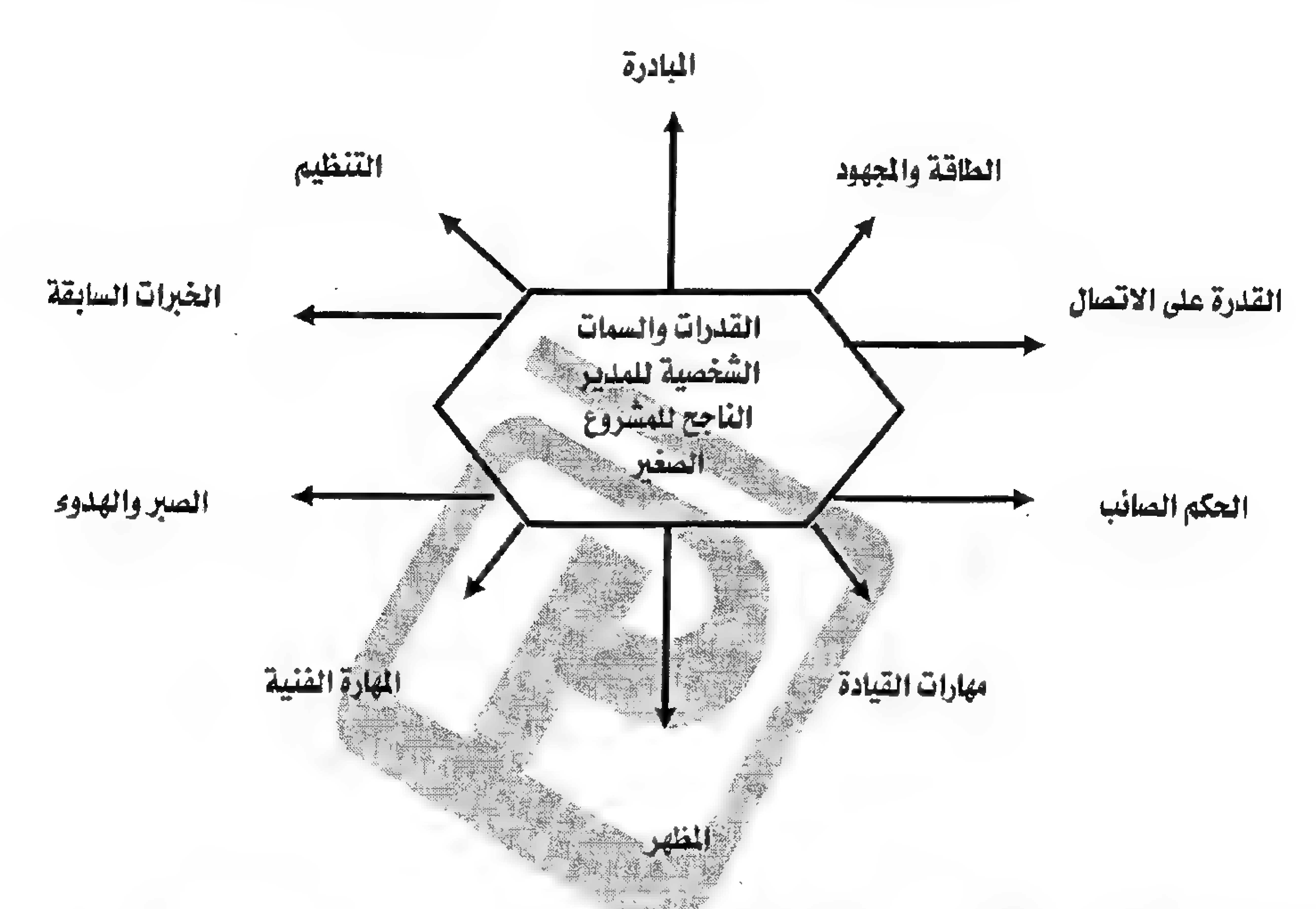
٨ ـ تنظيم حملات تصديرية من خلال الإعلانات والمجلات والندوات وكتالوجات المنتجات.



أهم عشرة عوامل (مخاطر) تهدد نجاح المشروعات الصغيرة.

Sharon Elton	W. Gibb Dyer	Harold P. Welsch	Janet Harris -Lange
١. عدم المعرفة بكيفية إدارة وتشغيل المشروع.	١. عدم القدرة على التفكير الإستراتيجي.	١. ادعاء أسباب خارجية الفشل.	١. عدم القدرة على توفير رأس المال.
٢. قصور في التعامل مع الغير.	٢. ضعف شبكة الأعمال بين موارد المشروع.	٢. ضعف التخطيط.	٢. نقص العمالة المدربة.
٣. ضعف التمويل وإدارة الأموال.	٣. ضعف علاقات التضامن مع الغير.	٣. عدم توفر المعلومات المناسبة.	٣. عدم أخذ عمل المرأة مأخذ الجد.
٤. النمو السريع بدون تحكم.	٤. عدم القدرة على مواجهة الضغوط	٤. ضعف التوجيه بالسوق.	٤. عدم توافر بيانات عن العلاقات من الإناث.
٥. نقص التخطيط الإستراتيجي.	٥. عدم التوازن في حياة المنظم.	٥. الفشل في التفويض.	٥. عدم القدرة على مراجعة التشريعات الحكومية.
٦. عدم وجود معاونين للمالك / المدير.	٦. عدم القدرة على تكوين فريق.	٦. تعدد الأدوار التي يقوم بها المنظمون.	٦. صعوبة الحصول على عقود عمل مع الوزارات.
٧. قصور في الاتصال بالبيئة الخارجية.	٧. قلة التزام وجهد المالك / المدير.	٧. عدم المرونة.	٧. ارتفاع تكلفة تطوير تكنولوجيا خاصة.
٨. الفشل في التعرف على نقاط القوة والضعف.	٨. التأخير في تنفيذ بعض التصرفات.	٨. الرغبة في المستوى المعيشي الفاخر.	٨. عدم توافر عمالة مؤهلة للعمل في مجال الخدمة.
٩. عدم تقبل النقد أو الاستفادة منه.	٩. السلوك غير الأخلاقي أو غير القانوني.	٩. نقص المعلومات المرتدة.	٩. ضعف التدفق النقدي.
١٠. عدم القدرة على الابتكار	١٠. ضعف القدرة على التعبير وإقناع الآخرين.	١٠. عدم القدرة على مسايرة التطورات.	١٠. ارتفاع تكلفة التأمين.

القدرات والسمات الشخصية للمدير الناجح للمشروع الصغير



دور المروج في إقامة وإدارة المشروع

أولاً تعريف المروج Entrepreneur:

هو الشخص الذي ينظم ويدير العمل ويباشره مفترضاً تحمل الخطر في مقابل الحصول على الربح .

ثانياً خصائص المروج :

1 ـ القدرة على الإبداع والابتكار:

2 ـ الصحة الجيدة :

3 ـ التركيز على غرض واحد والتوجه نحو الهدف:

4 ـ الاستقلال.

5 ـ المغامرة.

السمات المتوفرة في المروج المبتكر والسمات المعوقة له.

سمات المروج المبتكر	السمات المعوقة للمروج المبكر
• اليقظة بمعنى الدراية بمجريات الأمور ومعرفة ما يدور حوله.	• الخوف من الفشل.
• الخيال الخصب.	• عدم الثقة بالنفس.
• العمق وبُعد النظر.	• قلة المعرفة والخبرة.
• الاهتمام بالكليات بحيث يستطيع أن يرى الصورة متكاملة أمامه ويحدد ما ينقصها	• الاعتمادية .
• الاستقلال/ الجرأة.	• الخوف من الجديد.
• مرن عشق التجديد بشكل مستمر.	• النمطية.
• توافر الثقافة.	• عدم الطموح.
• الذكاء .	
• النظرة الإيجابية التفاؤلية.	

العوامل السلبية والإيجابية المحفزة على إنشاء مشروع صغير

العوامل السلبية	العوامل الإيجابية
• سوء الظروف المرتبطة بالعمل في المجال الوظيفي.	• توافر رأس المال.
• المعاناة من البطالة.	• وجود فكرة مشروع.
• عدم الرغبة في العمل في وظيفة حكومية أو خاصة.	• الرغبة في الاستقلال.
• التغلب على الظروف المحيطة.	• الرغبة في تحقيق عائد مادي مرتفع .
	• حب المغامرة.
	• التشجيع من جانب الأجهزة.
	• تحقيق الذات.

وكما توجد دوافع إنشاء المشروع الصغير توجد أيضاً معوقات أو مخاوف لإنشاء مشروع صغير ومن أهمها:

* الرغبة في تأمين مستوى دخل ثابت لمواجهة المتطلبات الشهرية الثابتة وعدم القدرة على تحمل دخل متذبذب.
* ظروف العمل والرغبة في الالتزام بموعد عمل محدد ثم التصرف في باقي الوقت كيفما تشاء.
* عوامل البيئة الخارجية والخوف من متغيراتها المتعددة وعدم الاستقرار فيها وما تفضه من تحديث للمشروع.
* نظم التأمين التي توفها المنظمة التي يعمل بها الفرد والتي كلما كانت هذه النظم جذابة كلما زاد تردد الفرد في تركها وإنشاء مشروعاً صغيراً.

بداية فكرة المشروع الصغير

فكرة المشروع الصغير هي المفتاح السحري لبوابة النجاح ، وظل الراغب في إنشاء مشروع في حيرة من أمره بين العديد من الأفكار والتي قد تنفجر نتيجة العديد من المجالات .

ولكن يجب ملاحظة أن يكون النشاط الذي ستطرقه مناسباً لطبيعتك ، شخصيتك ، مهارتك ، خبرتك ، كما يجب أن يكون متمشياً مع الاحتياجات الفعلية للسوق المحيطة بك ، وأذواق العملاء المرتقبين لمشروعك ، قد لا تكون أول فكرة تطرق ذهنك هي بالضرورة ما ستعمل من خلاله ، بل ستحاول مرات ومرات لاكتشاف مزيد من الفرص والأفكار والأسواق.

ولاختيار أي من الأفكار سوف تتبنى يمكنك الاسترشاد بالمجالات الموضحة بالشكل التالي وما عليك إلا التأمل لتطبيق إحداها بما يتناسب مع ظروفك:

مجالات الأفكار التي يمكن اختيار فكرة منها:

١. استمرار مشروع العائلة (الميراث)

٢. تقليد منتج مستورد..

٣. وجود طلب غير مشبع.

٤. توجيهات من الجهات المساعدة.

٥. توفر معرفة متخصصة.

٦. تغذية من الباطن .

٧. الاستفادة من الخبرة المكتسبة من عمل سابق.

٨. اختراع أو ابتكار جديد.

٩. تقليد فكرة قائمة ناجحة.

١٠. مقترحات الأهل والمعارف.

١١. مجالات حديثة (اتصالات / معلومات / محاسبة)

١٢. هوايتك وأنشطتك.

المشروعات الصغيرة ودورها في مجالات التنمية :

١ - توليد الإنتاج ، والدخل ، وفرص العمل.

٢ - زيادة التراكم الرأسمالي وتعبئة المدخرات القومية.

٣ - خلق وصقل المهارات الفنية والإدارية اللازمة لدفع عجلة التصنيع.

٤ - نشر النمو على أكبر قدر من المساحة الجغرافية وتحقيق زيادة التوازن الإقليمي للتنمية.

٥ - خلق ودعم مجالات للتصدير غير المجالات التقليدية.

٦ - تلبية جزء من السوق المحلي خاصة من السلع التي يمكن إنتاجها بشكل اقتصادي.

٧ - إعادة توزيع الدخل والثروة بشكل أفضل.

دارسة جدوى الفكرة المقترحة

يقصد بدراسة الجدوى "الدراسات التي تعد من أجل التحقق من أن المشروع المقترح يحقق الأغراض والأهداف التي ينشأ من أجلها.

ويهتم المستثمر الصغير بدراسة الجدوى حتى يطمئن على أن نتائج إنفاق استثماراته المحدودة غالباً ستحقق العائد الذي يقبله على هذه الاستثمارات ، بالإضافة إلى أن إعداد هذه الدراسة قد يكون أحد المطالب الرئيسية لحصوله على مساعدات الجهات المعاونة للمشروعات الصغيرة.

وتتطلب دراسة جدوى فكرة المشروع الصغير دراسة البيئة الخارجية المحيطة به بكافة أبعادها الاقتصادية والاجتماعية والتنافسية وغيرها حتى يمكن تحديد جدوى

المشروع فعلى سبيل المثال كيف يحدد المستثمر الصغير معدل العائد الذي يقبله دون التعرف على أسعار الفائدة ومعدلات العائد المحققة في المشروعات الشبيهة والمنافسة ودون التعرف على القوانين التي قد تنظم هذه المعدلات، وكيف نحدد مدى وجود جدوى تسويقية للمشروع دون دراسة العرض والطلب لتحديد الفجوة بينهما، ويتطلب التعرف على ذلك توفير أكبر كم ممكن من المعلومات عن هذه البيئة حتى يمكن تحديد مدى جدوى المشروع بدرجة أكثر دقة وواقعية.

هناك نوعين من دراسة الجدوى

دراسة الجدوى المبدئية بهدف اتخاذ قرار بالقبول أو الرفض قبل بذل مجهودات كبيرة في الدراسة. وتشمل على دراسات أولية عن :

- ☆ حجم الطلب المتوقع والإنتاج .
- ☆ الاستثمارات اللازمة للمشروع.
- ☆ الأهداف التي يتم على أساسها القبول المبدئي للمشروع والموافقة على استكمال دراسة الجدوى النهائية.

دراسة الجدوى النهائية : الدراسة التفصيلية للفكرة / الأفكار التي ثبت جدواها مبدئياً تغطي الجوانب التالية:

- ☆ الدراسة التسويقية .
- ☆ الدراسة الفنية (الإنتاجية)للمشروع.
- ☆ الدراسة المالية.
- ☆ الدراسة التنظيمية والإدارية والقانونية.

وتقيم الربحية التجارية للمشروع باستخدام معايير متعددة مثل:

☆ معدل العائد على الاستثمار.

☆ معيار فترة الاسترداد.

☆ معيار العائد المحقق / للتكلفة.

ويوضح الجدول التالي أهم مراحل دراسة الجدوى النهائية.

مكونات دراسة الجدوى النهائية للمشروع الصغير

الدراسة التسويقية	الدراسة الفنية(الإنتاجية)	الدراسة المالية	الدراسة التنظيمية والإدارية والقانونية
دراسة طلب : رغبات قدرات خصائص تقدير المبيعات المتوقعة	• تقدير حجم الإنتاج. • تحديد حجم المشروع. • مكان المشروع والتصميم الداخلي له. • دراسة المدخلات المطلوبة للمشروع من آلات والمعدات / مواد / عمالة إنتاجية. • التسهيلات والمرافق الأساسية للمشروع.	• تحليل التكاليف الرأسمالية وتكاليف التشغيل. • إعداد هيكل تمويل المشروع(رأس المال المستثمر / القروض). • حساب الأرباح المحققة.	• إعداد الهيكل التنظيمي للمشروع • تقدير الاحتياجات من العمالة.

التخطيط لإنشاء وتجهيز مشروع صغير

أولاً وضع خطة المشروع:

ويعرف التخطيط بأنه "عملية وضع أهداف المشروع الصغير، ثم تحديد الخطوات اللازمة لتحقيقها".

بينما تعرف خطة المشروع الصغير على أنها "وثيقة مكتوبة يعدها صاحب أو شركاء المشروع والتي تصف أهداف وأغراض المشروع من الخطوات اللازمة لتحقيق هذه الأهداف"

وهي تعد السبيل الوحيد لتوفير الموارد المالية اللازمة لتنفيذ فكرتك لأن إعدادها وتقديمها للجهات المساعدة للمشروعات الصغيرة أو للشركاء يعكس لهم الصورة التي تريد لمشروعك أن يكون عليها كما يعكس جديتك.

إنها تستخدم كخطة لتشغيل وتوجيه عمليات المشروع لأنها تحدد ما يجب عمله وكيف ومتى سيتم القيام به ومن سيقوم به وتكلفته.

ومن الممكن مراعاة الخصائص التالية حتى تكون الخطة جيدة:

- ☆ أولاً الاستعداد لقبول النصيحة من الغير.
- ☆ محاولة تفادي عوامل فشل المشروعات الصغيرة الخارجية والداخلية عند وضع الخطة.
- ☆ أن تكون الخطة واضحة ومكتوبة، فصعوبة وصف الخطة على الورق يعنى أنها غير قابلة للتطبيق العملي.
- ☆ أن تكون الخطة مختصرة.

☆ أن تكون الخطة متكاملة ومقدمة إلى عناصر موضوعية تتضمن كافة الجوانب التي يتم تناولها في الخطة.

محتويات خطة المشروع

☆ تحديد هدف / اسم / رسالة المشروع.

☆ اختيار الشكل المناسب لإنشاء المشروع (مشروع جديد/ شراء مشروع قائم/ حق امتياز)

☆ اختيار الشكل القانوني المناسب للمشروع فردي أو شركة (تضامن/توصية بسيطة / ذات مسئولية مسئولة).

☆ الموافقات والتصاريح الواجب استخراجها على ضوء طبيعة المشروع (صناعي / تجاري / زراعي / خدمي).

☆ الجهة / الجهات التي سيتم اللجوء إليها للاستفادة من خدماتها (الاقتراض/التدريب/الاستثمارات).

☆ تحديد موقع ومبنى المشروع (مملوك/مؤجر/حضانات/مشاركة).

☆ نظام الإنتاج المستخدم(مستمر/متقطع)ومستواه التكنولوجي(يدوي/نصف آلي/آلي) والأصول الثابتة (شراء /تأجير) والمواد الخام اللازمة لتحقيق هدف المشروع وهل سيتم استيراد أي من هذه المتطلبات من الخارج.

☆ تحديد متطلبات الأمن الصناعي والتجهيزات اللازمة له.

☆ تحديد المهام الواجب القيام بها لتحقيق الأهداف وترجمتها في شكل وظائف (إنشاء الوظائف) ثم تحديد فريق العمل اللازم للقيام بها كماً ونوعاً وتحديد العلاقات بينهم وبين صاحب المشروع وبين بعضهم البعض (الهيكل التنظيمي)

خطوات إنشاء مشروع صغير على شبكة الإنترنت

أتضح لنا التطور الملحوظ في التجارة الإلكترونية وكيف أنها أصبحت تمثل باباً جديداً للتسويق خاصة أمام المشروعات الصغيرة والمنزلية. فالتجارة الإلكترونية أصبحت تستحوذ على ٧٠٪ من التجارة العالمية الآن ولكن للأسف مازال نصيبنا من هذه التجارة محدود للغاية حيث وصل حجم تعاملاتها التجارية الداخلية على شبكة الإنترنت إلى ٩ مليون ريال فقط العام الماضي لذلك أصبح من المهم مساعدة منظماتنا على التعرف على كيفية دخول هذا المجال من حيث معرفة أهم الخطوات اللازمة لفتح متجر إلكتروني؟ . كما يجب أن يبحث صاحب المشروع الصغير على من يساعده في تحقيق ذلك في بادئ الأمر سواء كان أحد المعارف أو العاملين في المشروع أو الاستعانة بخدمات بعض الجهات المتخصصة.

بالطبع أن هناك فرق كبير بين التجارة بالطرق التقليدية وبين التجارة الإلكترونية ولكن هذا الفرق لا يمس جوهر العملية التجارية إنما يرتبط بالوسائل المستخدمة في إتمامها.

فجوهر العملية التجارية (التبادل) يتمثل في وجود طرفين بينهما قبول ومنتج يتم التعامل فيه باستخدام وسيلة تبادل معينة ومكان للالتقاء وهذه العناصر لا خلاف حول ضرورة توافرها في التجارة الإلكترونية ولكن الاختلاف في شكل ونوعية وسائل التعامل وأماكن اللقاء فكروت الائتمان هي الوسيلة الشائعة في التعامل حيث تقل أهمية النقدية والأوراق التجارية . والسوق الرقمي مثلاً في موقع على الويب هو مكان اللقاء بين الطرفين . والبريد الإلكتروني هو وسيلة الاتصال للتفاوض بينهما معنى هذا إننا انتقلنا من السوق المادي إلى السوق الرقمي.

وتبدأ أول خطوات المعاملات الإلكترونية بفتح حساب تجاري في البنك يمكن صاحب المشروع من قبول التعامل بكروت الائتمان عبر الانترنت ويكون بمثابة الخزينة في متجره، ويتطلب ذلك من جهازنا المصرفي أن يطور فكره أولاً ثم خدماته بشكل يسمح بتسهيل اعتماد الأفراد والمنظمات على هذه الأدوات الحديثة في معاملاتهم فبعض البنوك مازالت حتى الآن تصر على إجراء بعض المعاملات نقداً حتى أنها لا تقبل الشيكات المصرفية تيسيراً على الموظفين مما يضطرهم إلى حمل مبالغ كبيرة ونقلها من بنك وهو ما يعرضهم لمخاطر السرقة والسطو وبعد فتح هذا الحساب يمكن القيام بالخطوات التالية:

١ ـ إنشاء هوية إلكترونية للمشروع:

بعد التأكد من قدرتك على التعامل بكروت الائتمان بشكل آمن عبر الانترنت تأتي مرحلة اختيار عنوان المتجر والذي ستصل إليه المراسلات ويتمثل هذا العنوان في عنوان البريد الإلكتروني الخاص بك وهذا الأمر ليس به أي صعوبة حيث أصبح من اليسير القيام بذلك سواء لدى الشركة التي تقدم لك خدمة الانترنت ISP أو لدى أي موقع من المواقع الشهيرة الدولية أو المحلية والتي تقدم خدمة البريد الإلكتروني مجاناً ولكن أهم شيء في هذا العنوان ثباته لفترة دون تغير مع الإعلان عنه دائماً في جميع مراسلات الشركة أو نشراتها أو موادها الترويجية.

٢ ـ إنشاء موقع للمشروع على الانترنت

باختيار العنوان تأتي نقطة هامة جداً وهي افتتاح المشروع والذي سيكون واجهتك أمام العملاء وتتطلب عملية تجهيز المتجر إنشاء موقع للشركة على الإنترنت وإنشاء هذا الموقع له يعد أمراً صعباً أو مكلفاً حيث يمكن اكتساب الخبرة في هذا المجال من خلال الحصول على دورة تدريبية في هذا المجال أو الاستعانة بأحد الكتب المتخصصة أو البرامج الجاهزة.

المشروع الصغير الإلكتروني

أولاً لماذا أصبح الكمبيوتر أداة حيوية للمشروع الصغير:

نظراً لمحدودية إمكانيات المشروع الصغير فإنه غالباً ما لا يستطيع توفير من يقوم بأعمال السكرتارية بشكل كامل لدرجة تجعل صاحب المشروع يقضي جزء ليس بقليل من وقته للقيام بهذه المهام وهي عديدة رغم أنها تبدو بسيطة للغاية وليست في حاجة إلى تفرغ. ومن هذه المهام تنظيم الوقت والمواعيد والاتصالات التليفونية والمراسلات والمذكرات وحفظ الملفات وغيرها من التفاصيل العديدة .

ومن الممكن أن يتسبب وجود خلل أو عدم تنظيم لهذه المهام في العديد من المشاكل كفقد فرص أو عملاء أو تأخر في الالتزامات وخلافه. ويمثل استخدام الكمبيوتر حلاً مناسباً من خلال الاعتماد على البرامج الجاهزة التي تتيح العديد من الخدمات كالبريد الصوتي والإلكتروني وبرامج تشغيل الكلمات وتنسيق المواعيد والإنذار المبكر لها واستخدم الماسحات الضوئية في حفظ الملفات ، وهو ما يمكنه أن يحل محل السكرتارية تماماً أو على الأقل تقليل عدد الأفراد اللازمين للقيام بهذه المهام. ويضاف إلى هذه المزايا ما يمكن تحقيقه الآن بعد ظهور شبكة الانترنت والتي تفوق مجرد أعمال السكرتارية

ويجب الاهتمام أيضاً بأهمية أن يحصل الزائر على أكبر قدر من المعلومات عن منتجاتك وخدماتك وأسعارك وعنوانك في ثواني وإلا تركك إلى غير رجعة مع تسهيل عملية الاتصال بك في الحال وتدعيم الموقع بجهود تسويقية جذابة وملحوظة كتقديم خدمات مجانية أو هدايا أو تخفيضات وخلافه.

تطوير موقع المشروع

من أهم الأمور التي لا يجب إغفالها حيث قد يظن البعض أن الأمر قد انتهى بتصميم موقع مميز هو التحديث والتطوير بشكل مستمر للموقع وحذف أي معلومات متقادمة وإضافة الجديد، مع التجديد أيضاً في الجهود التسويقية المقدمة على ضوء مراجعتك المستمرة لملاحظات وآراء الزائرين .

جذب زائرين إلى موقع المشروع

حتى تجذب أكبر عدد من الزائرين لموقعك (متجرك) فلابد أن تسجل نفسك لدى واحد أو أكثر من مواقع البحث Search engines الشهيرة على الانترنت والبالغ عددها أكثر من ١٢ موقعاً لأن عدم انتماءك لهذه المواقع سيصعب من عملية الوصول إليك حيث أن ٨٥٪ مستخدمي الانترنت يصلون للمواقع المختلفة عبر مواقع البحث والتي يمكن تشبيهها بالأسواق التجارية والتي تزيد من فرصة زيادة متجرك من معظم المتعاملين مع هذه المواقع الشهيرة.

حصر الزائرين لموقع المشروع

تعتبر المتابع أمراً ضرورياً للتأكد من نجاح الموقع ومدى الإقبال عليه فلابد من قياس هذا النجاح والذي يعبر عنه بإجمالي عدد الزوار خلال فترة معينة ويتطلب تحقيق ذلك وضع نظام يوفر لك تقارير حول هؤلاء الزوار من حيث أوقات الذروة لهم وعدد مرات الزيارة يومياً وأسبوعيا وشهرياً ويمكن الاستعانة في تحقيق ذلك بما يسمى بالهيتوميتر والذي يساعد في وضع نظام متكامل للتقارير التي ترغب فيها والتي يجب متابعتها وتحليها بشكل مستمر للحصول على مؤشرات عن مدى نجاح الموقع ونقاط قوته وضعفه بحيث تفيد هذه المؤشرات في رسم خطتك الجديدة على ضوء الواقع بحيث يمكن دعم جوانب القوى في منتجاتك وخدماتك وموقعك وعلاج جوانب القصور فيها.

إيجاد عملاء جدد للمشروع

وأخيراً روِّج لموقعك بشكل جيد من خلال تخطيط حملة إعلانية جيدة عنه ، حتى يتعرف عليه عملاء جدد.

البيع عبر الانترنت

الآن وبعد أن تعرفنا على أهم خطوات فتح متجر إلكتروني يمكن لأي مشروع كبير أو صغير أو حتى منزلي أن يفتح متجراً إلكترونياً بتكاليف تعتبر زهيدة جداً مقارنة بإنشاء متجر مادي ومقارنة بالعائد المحقق منه أن يجعل موقعك مقبولاً يمكن أن تحقق زيادة في حجم تعاملاتك قد تصل إلى ٥٠٪

مواقع للتجارة الإلكترونية عبر شبكة الانترنت

تتعدد وتتغير وتتطور بشكل مستمر مواقع التجارة الإلكترونية على شبكة الانترنت وقد تضم هذه المواقع فرصاً للمروجين ولتسجيل مشروعاتهم ، أو تضم أسواق يعرض بها منتجات العديد من المروجين على مستوى العالم، أو تتضمن مقالات وحلول لمشكلات ودراسات حول هذا المجال ، وفيما يلي بعض لأمثلة المواقع التي تهتم بالتجارة الإلكترونية للمشروعات الصغيرة:

www.smallbusinessreview.com

www.smallbuss/enterprenurs/library/weekly/mperviss.htm

www.isquare.com/website.htm

wwwentamerica.com/docs/startbus.../

www.masrawy.com

وهذه الموقع للاسترشاد فقط وعلى صاحب المشروع الصغير أن يبحث ويسأل ويقرأ إعلانات المواقع التي يمكن أن يستفيد منها.

السمات التي يجب توافرها في الشاب لإقامة مشروعات صغيرة

١ ـ **الرؤية**: وهي القدرة على رؤية فرصة تجارية وتشجيع الآخرين على الاشتراك فيها.

٢ ـ **الالتزام** : وهو القدرة على فعل كل ما هو مطلوب لتحويل الرؤية إلى حقيقة مثل توظيف الأفكار والوقت والجهد لنجاح المشروع.

٣ ـ **المخاطر النسبية**: وهي القدرة على تحديد المخاطر المحسوبة والاستمرار في مواجهة المعوقات والاعتراضات.

٤ ـ **الثقة بالنفس**: حيث يجب أن يتمتع أصحاب المشروعات الصغيرة بقدر كبير من الثقة بالنفس وعلى قدر إيمانهم بقدراتهم الشخصية على إنجاح مشروعاتهم يتحقق لهم التفوق والنمو في أنشطتهم.

٥ ـ **القدرة على الإقناع**: يجب أن يكون لدى أصحاب المشروعات الصغيرة القدرة على إقناع جهات التمويل بمدى جدوى مشروعاتهم وعلى التفاوض مع التجار على أفضل سعر

٦ ـ **المبادرة**: أصحاب المشروعات الصغيرة لا يحتاجون أن يوجههم أحد لما يجب أن يفعلوه فهم يملكون مشروعاتهم وهم قادته ومديروه. فما إن يتأكدوا من ضرورة عمل شيء معين حتى يبادروا بالقيام به وإنهاؤه على أكمل وجه.

٧ ـ **الإنجاز** : يتمتع أصحاب أنشطة توليد الداخل المتفوقون بقدرة كبيرة على الانتهاء من الأعمال التي يشعرون بضرورة إنجازها بسرعة فهم في سباق مع الزمن حيث أن أي تأخير يترتب عليه إما خسارة نقدية أو فقد عمل أو إساءة لسمعته.

٨ ـ **الاستمتاع**: وهو المتعة في أداء العمل على أكمل وجه وبذل كل ما يمكن من جهد لذا فإن العمل لا يصبح مجرد قضاء للوقت.

ونوضح فيما يلي تعريفاً للمشروع الصغير بصفة عامة

هو منشأة شخصية مستقلة في الملكية والإدارة تعمل في ظل سوق المنافسة الكاملة في بيئة محلية ، وبعناصر إنتاج محصلة استخدامها محدودة مقارنة بمثيلاتها في الصناعة.

الجودة الشاملة في المشروعات الصغيرة.

الجودة هي مفهوم وتطبيق مصري ابتكره المصري القديم قبل أكثر من سبعة آلاف عام وسجله بوضوح على معابده القديمة ليدعونا باعتباره الطريق الوحيد للنجاح في أي عمل ، ويظهر ذلك بوضوح في عديد من النقوش الفرعونية التي تبين التزام المصري القديم بكافة قواعد وأساسيات تصميم وتطبيق الجودة.

وليس أدل على ذلك من أن جميع الآثار الفرعونية دليل حي على التصميم السليم والتطبيق الكامل لجميع عوامل تحقيق الجودة وتظهر صورة لأحد النقوش قاطع الحجر وهو ينفذ نقشاً وفقاً لطلب عملية "الفرعون في هذه الحالة" بينما آخر يقوم بالتحقق المستمر من سلامة ودقة التنفيذ وفقاً لما تقتضيه نظم العمل الثابتة المطبقة دائماً وبصفة مستمرة دون استثناء.

إدارة الجودة الشاملة في المشروعات الصغيرة:

أهمية الجودة الشاملة.

منذ منتصف الثمانينيات ظهر على الساحة الدولية موضوع إدارة الجودة الشاملة وأصبح هذا الموضوع أحد الموضوعات الأساسية التي تهتم بها المشروعات والشركات على مختلف أنواعها ومستوياتها ويكاد لا يمضي يوم لا يخلو مكان أو مجال إلا وتعرض لموضوع الجودة الشاملة.

ونظراً لزيادة العرض من المنتجات عن الطب عليها ، ونظراً للتقدم العلمي في وسائل الإنتاج ومواصفاته وزيادة حدة المنافسة بين الشركات والمشروعات الخدمية والإنتاجية والتجارية للحصول على أكبر نصيب من السوق فقد أصبحت الجودة الآن لا تقتصر على المفهوم القديم لجودة المنتج (سلعة/ خدمة) فقط بل امتد مفهوم الجودة ليشمل جودة المنظمة أو المشروع ككل وهو ما يسمى بالجودة الشاملة.

الجودة

هي أن تفعل الشيء الصحيح ، بطريقة صحيحة ومتميزة ، من أول مرة ، وكل مرة، طبقاً لمعايير ، ومواصفات محددة وفي الوقت المناسب ، وبتحسين مستمر ، ليس فقط لإرضاء العميل ، ولكن بطريقة تفوق توقعاته.

الهدف من الجودة الشاملة:

يتمثل الهدف من الجودة الشاملة فيما يلي:

- تحقيق رغبات العميل بحيث يكون المنتج موائم لاستخدامات العميل ورضائه عنه.
- العمل بروح الفريق ودعم الانتماء للعاملين بالمشروع.
- تقليل تكاليف الإنتاج.
- تقليل الوقت اللازم لوصول المنتج إلى السوق.
- تحسين وتطوير أداء مختلف العمليات داخل وخارج المشروع.

مبادئ الجودة الشاملة في المشروعات:

١ - تعتمد على أخلاقيات المهنة والعمل.

٢ - تحقيق احتياجات ورغبات العملاء.

٣ - إنها أسلوب مخطط ومنظم لأنشطة المشروع.

٤ - إن كل عملية داخل المشروع تطبق على أساس أن لها مورداً ولها عميلاً.

٥ - لا تعترف بالسلبية والتهرب من المسئولية.

٦ - احترام أفكار وآراء العاملين وتشجيعهم وتحفيزهم.

٧ - الاهتمام بالعملاء الحاليين والمرتقبين وزيادة الأرباح.

٨ - التوازن بين الجودة عالية التكلفة الأقل في أنشطة المشروع.

٩ - التطوير المستمر.

العوامل التي تساعد على تحقيق الجودة الشاملة في المشروعات:

١ - اقتناع مدير المشروع بأهمية الجودة الشاملة.

٢ - الثقة في النفس ونظام المشروع.

٣ - تحمس العاملين والتزامهم بتطبيق النظام.

٤ - فريق عمل متكامل له سلطات وصلاحيات تطبيق النظام.

٥ - التدريب المستمر.

نظام الأيزو ISO

ما هو الأيزو ISO

الأيزو Iso منظمة دولية مستقلة مقرها جنيف بسويسرا تحمل اسم المنظمة العالمية للتوحيد القياسي International Standardization Organization .

الهدف من الأيزو Iso

في ظل الانفتاح الاقتصادي الدولي ورفض الحواجز الجمركية وتحول العالم التدريجي إلى ما يشبه القرية الواحدة ..وحماية المستهلك اتفقت هيئات التوحيد القياسي في هذه الدول الـ١٧٨ المتمثلة في هيئة التوحيد القياسي العالمي ISO على إصدار مواصفة عالمية للجودة تحمل مسلسل ((٩٠٠٠)) تضع الشروط والمواصفات التي تمثل حداً أدني يجب أن يتوافر في الهيكل الإداري أو التنظيمي لأي منشأة صناعية أو خدمية بطريقة علمية موثقة (أي مكتوبة ومعتمدة من الإدارة العليا في كل مؤسسة وتلزم جميع العاملين بها بإتباعها ومراجعتها دورياً لصيانتها وتطويرها)

ما هي سلسلة المواصفات القياسية الدولية أيزو ISO 9000؟

هذه السلسلة من المواصفات لها ثلاث درجات فقط:

- ☆ **الأولى ISO 9000: وتمنح للشركات المتكاملة التي تشمل جميع الأنشطة الصناعية بدءاً من التصميم والإنتاج والتوزيع وانتهاءً بخدمه ما بعد البيع.**
- ☆ **الثانية ISO9001: وتمنح للشركات التي تنتج وتقم بتوزيع فقط ولا تقوم بالتصميم.**
- ☆ **الثالثة ISO 9002: وتمنح للشركات التي يقتصر دورها على التوزيع فقط أي أنها لا تصمم ولا تنتج.**

وباقي الأرقام تمثل مواصفات إرشادية للتطبيق والاختبار . أي أن حصول أي شركة أو مؤسسة صناعية أو خدمية على إحدى هذه الشهادات الثلاث تعني أن لديها نظام جودة فعالاً يلزمها أن تطور نظام العمل بها ليطابق متطلبات المواصفات طبقاً لطبيعة كل منشأة . ويلي ذلك أن تتصل بالشركات المانحة للشهادة وهذه الشركات ليست أمريكية بالضرورة ، فمنها الألماني مثل LG والإنجليزي مثل BSI – SGS والفرنسي ...الخ. وبعض المراجعين بهذه الشراكات من خبراء الجودة. ولكن الهام في هذه الشركات المانحة هي أن الشركات الراغبة في الحصول على شهادة الجودة مؤهلة للحصول عليها، فهي تقوم بتنفيذ مجموعة من المراجعات أو التفتيشات بواسطة مفتشين مؤهلين ومعتمدين دولياً يقومون بإجراء التفتيشات على الواقع بمراجعة الوثائق والأنشطة والعاملين والمعدات داخل الشركة الراغبة في الحصول على الشهادة ، دون أن يكون لها الحق في نقل أي أسرار أو الاطلاع على أسرار هذه الشركات أو أخذ أي وثائق منها كتيب يعد خصيصاً لهذا الغرض يسمى ((دليل الجودة)) تعده الشركة الراغبة وتقدمه للشركة المانحة لها كدليل على وجود نظام جودة موثق لديها وتشرح فيه سياسة الجودة العالية للشركة وسياستها في تنفيذ كل متطلبات المواصفة العالمية.. وبذلك يمكن القول بأن هذه الشهادة هي مؤهل علمي يمنح من جهة دولية محايدة للشركات والمؤسسات كدليل موضوعي على وجود نظام جودة موثق يحقق للعميل ما يصبو إليه من جودة المنتج وإرشاد لرغبات عملائه وتحقيق النجاح الفعال للشركة أو المشروع.

عناصر ومطالب المواصفة العالمية ISO 9001

١ ـ مسئولية الإدارة

يجب أن تقوم إدارة الشركة بتوثيق وإصدار أهداف وسياسات الجودة في الشركة (المشروع)، وكيفية توزيع السلطات والمسئوليات داخل المشروع وفهم جميع العاملين في الشركة لكل هذه الجوانب.

٢ ـ أنظمة الجودة :

إعداد نظام وثائق خاص بالجودة وإنشاء دليل الجود وأدلة الإجراءات والعمل بها.

٣ ـ مراجعة التعاقدات:

وضع نظم خاصة لمراجعة التعاقدات والاحتفاظ بسجلاتها.

٤ ـ مراقبة التصميمات.

أن يكون لدى الشركة (إدارة أو قسم) يتولى التحقيق من التصميم والقدرة على التطوير والتحسين ومراجعة التصميمات.

٥ ـ مراقبة الوثائق:

أن تقوم الشركة بوضع ما لمراقبة الوثائق ، واعتمادها ، وضبطها ، وكيفية التخلص منها.

٦ ـ المشتريات:

☆ وضع تعليمات تضمن جودة المشتريات من الخامات والموارد والمعدات.

☆ اختيار الموردين.

☆ الاحتفاظ بسجلات ووثائق واضحة في هذا الصدد.

٧ ـ توريدات المشترى:

وضع نظام للتفتيش على توريدات الموردين وتخزينها وحمايتها.

٨ ـ تمييز المنتجات وإمكانية تتبعها:

☆ وضع إجراءات موثقة للتعرف على المنتجات في جميع مراحل الإنتاج والتسليم.

☆ وكيفية تمييز المنتجات غير المطابقة للمواصفات.

٩ ـ ضبط العمليات:

☆ وضع تعليمات وكروت تشغيل خطوات عمليات الإنتاج لجميع الأقسام.

١٠ ـ التفتيش والاختبار:

☆ وضع نظام لتفتيش الوارد من المشتريات والواردات.

☆ وضع نظام للتفتيش والاختبار أثناء مراحل الإنتاج.

☆ وضع نظام للتفتيش والاختبار النهائي قبل تسليم المنتج للعميل.

☆ إنشاء نظام وثائق لسجلات التفتيش والاختبار.

☆ وضع قائمة بأجهزة التفتيش والقياس والاختبار وأماكن تواجدها .

١١ ـ التغليف :

☆ تحديد طريقة تغليف المنتجات وشروطه بين الشركة والعميل.

١٢ ـ النقل والتوريدات

☆ تحديد طريقة توريد ونقل المنتجات بين الشركة والعملاء.

١٣ ـ سجلات الجودة:

☆ وجود طريقة لجمع وفهرسة وحفظ وتخزين وترتيب وتمييز السجلات.

☆ أن تكون سجلات الجودة واضحة ومطابقة للمكان والمنتج المعني.

١٤ ـ مراجعة الجودة الداخلية:

☆ وضع خطة زمنية لمراجعة نظام الجودة بصفة دورية.

☆ وضع نظام عداد وحفظ المراجعات الاستقصائية للجودة.

١٥ ـ التدريب :

☆ دراسة الاحتياجات التدريبية للشركة.

☆ وضع خطة تدريب للشركة.

☆ إنشاء وحفظ سجلات التدريب.

١٦ ـ الخدمات :

☆ التأكد من أن الجهات المتعاقد معها تقوم بتنفيذه بالجودة المطلوبة.

☆ التأكد من أسلوب تنفيذ خدمة ما بعد البيع .

١٧ ـ الأساليب الإحصائية

إصدار تعليمات بالطرق الإحصائية فى مجالات :

☆ عمليات التصميم.

☆ عمليات الإنتاج المختلفة.

☆ التوريدات.

☆ عمليات التفتيش المختلفة.

م	اسم المكتبة	العنوان	التليفون
		اسماء الموزعين خارج مصر	
		السعودية	
1	مكتبة العبيكان	ص. ب 62807 الرياض 11595	009661 / 4654424
2	مكتبة جريـــــر	ص. ب 3196 الرياض 11471	009661 / 4626000
3	مكتبة كنوز المعرفة	ص . ب 30746 جدة 21487	009662 / 6514222
		الكويت	
4	شركة المكتبات الكويتية	مجمع المثنى - شارع فهد السالم - الكويت	00965 / 2424289
5	مركز الراشــــد	مجمع العازمي - شارع تونس - حولي	00965 / 2666206
6	دار اقرا	الكويت حولي ش المثنى ص ب 1937 حولي	00965/9157170
7	دار الكتاب الحديث	شارع الهلالي - برج الصديق - الصفاة	00965 / 2460634
		الامارات	
8	مكتبه دبي للتوزيع	ص ب 15260 دبي	00971/43339998
9	مكتبة الجامعة	أبوظبي - الإمارات	00971/26422530
		اليمن	
10	الدار العلمية للكتب الجامعية	ص . ب 13519 صنعاء	009671 / 216649
11	مكتبة خالد بن الوليد	الداري العربي - امام معرض القادسية	009671 / 224694
		قطر	
12	تسجيلات الأمة	الدوحة - قطر	0974/4420203-4442535
		سوريا	
13	دار الفكر	ص . ب 962 دمشق	0096311 / 2211166
		فلسطين	
14	مطبعة ومكتبة منصور	غزة فلسطين	009708 / 2825688
15	وكالة ابو غوش	ص . ب 66988 القدس 91669	009722 /5831404
		الاردن	
16	دار اسامة للنشر	عمان - الاردن	00962796169112
17	دار وائل للنشر	شارع الجمعية الملكية المبني الاستشاري الثاني للجامعة الاردنية	0096265335837
		الجزائر	
18	دار الكتاب الحديث	دراريه - تجزئة C رقم 34 - ص.ب: 61 الجزائر	0021321 / 354105
		ليبيا	
19	مكتبة دار الشعب	مصراتة - شارع رمضان السويحلي	002185/12617969

اسماء الموزعين داخل مصر

م	اسم المكتبة	العنوان	التليفون
1	دار الفكر العربي	64شارع عباس العقاد - مدينة نصر	22752984
2	مكتبة البلد	31 شارع محمد محمود الدور الاول امام الجامعة الامريكية	27922768
3	دار الافق	6شارع حسين فهمي - متفرع من محمد حسنين هيكل	22754583
4	كمبيوساينس	1ش عبدالحكيم الرفاعي -عباس العقاد -مدينة نصر	26702263-22874711
5	فيرجن ميجا ستورز	ستي ستارز مول مدينه نصر	
6	دار الكتاب الحديث	94 شارع عباس العقاد - مدينة نصر	22752990 - 22752992
10	دار العلوم للنشر والتوزيع	43ب شارع رمسيس - معروف وسط البلد- القاهرة	25761400-25799907
11	دار الشروق	1 ميدان طلعت حرب- وسط البلد	23912480
12	مكتبة مدبولي	5 ميدان طلعت حرب- وسط البلد	25756421
13	دار حـــراء	3شارع شريف - وسط البلد	23928963
14	المكتبة الاكاديمية مصر الجديدة	7شارع تاج الدين السبكي - متفرع من شارع النزهة - ارض الجولف هليوبوليس - القاهرة	24293436
15	مكتبة زهراء الشرق	16أ شارع محمد فريد - وسط البلد	23929192
16	عالم الكتب	28شارع عبد الخالق ثروت - وسط البلد	23926401
17	سنابل للكتاب	5 شارع صبري أبوعلم - باب اللوق - وسط البلد	23935656
18	مكتبة الشروق الدولية	ابراج عثمان - داخل سوبر ماركت رويال هاوس مصر الجديدة- شارع البورصة متفرع من طلعت حرب وسط البلد	24526348-24544467-22565939
19	مكتبة شادي	29شارع عبد الخالق ثروت - وسط البلد	23928618
20	دار الكتب العلمية	50ش الشيخ ريحان عابدين القاهرة	27954229
21	مكتبة الزهراء	53ميدان الفلكي - باب اللوق	27951451
22	دار النهضة العربية	32شارع عبد الخالق ثروت - وسط البلد	23926931
23	دار افاق	75شارع القصر العيني - امام دار الحكمة	27953811
24	مكتبه الكتب خان	(3/1) طريق اللاسلكي المعادي الجديده	25194807
25	مكتبة الأنجلو المصرية	165 شارع محمد فريد	23914337
26	المنظمة العربية للتنمية	ص ب 5662 هليوبوليس غرب -11771مصر الجديدة القاهرة	2580077-2580077
27	مكتبة هاني مدبولي	54تقاطع شارع ايران مع محي الدين ابوالعز بجوار سوبر ماركت ابوذكري	33386568
28	مكتبة بوك سنتر	8شارع ابراهيم اللقاني - روكسي	0121285517
29	مكتبة النوالي	البوستة - عمارة سنتر الاهرام - مصر الجديدة شارع91	24195462
30	مكتبة مدبولي -البطل احمد عبدالعزيز	45شارع البطل احمد عبدالعزيز - المهندسين	33459575
31	المكتبة الاكاديمية	121شارع التحرير - الدقي	37485282
32	مكتبة علاء الدين	42شارع صفية زغلول - محطة الرمل - الاسكندرية	03 /4876186
33	مكتبة اكمل مصر - الاسكندرية	181 شارع احمد شوقي - رشدي - الاسكندرية	035411109
35	مكتبة الخياط تيوز	جرين بلازا - مترو سموحة - مترو سان ستيفانو مول	0103528603
33	منشأة المعارف	42شارع سعد زغلول - محطة الرمل - الاسكندرية	03 /4873303
34	مكتبة مدبولي - اطلس	9شارع الجزائر اما م العمدة المهندسين	33455245
35	مكتبة معروف - الاسكندرية	4شارع سعد زغلول - المنشية	034852717



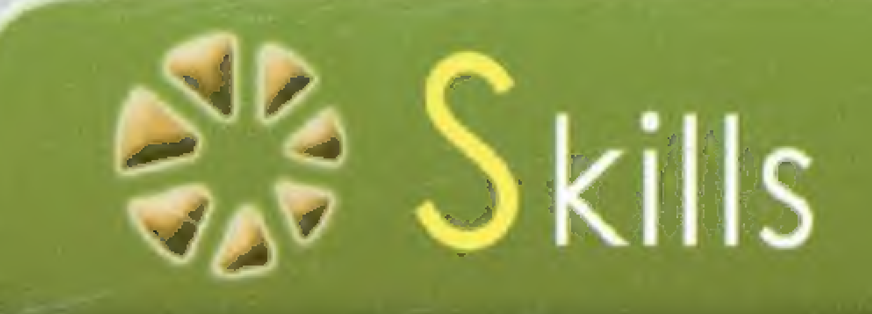
المناهج التدريبية المتكاملة

هي علامة مسجلة لمركز الخبرات المهنية للإدارة .. بميك تضم سبعة مجالات رئيسية تعطى أكثر من ثلاثمائة موضوع تدريبي .. تركز على الجانب المهارى و التطبيقي و يكفى كل منها لتنفيذ برنامج تدريبي مدته خمسة ايام.
لاغني عنها للمدرب و المتدرب و اخصائى التدريب .
أختر منها ما يناسبك و ابدأ العمل و فى حوزتك خبرة تزيد عن أربعين عاما من التدريب

المستشار العلمي
د.عبدالرحمن توفيق

المؤلف
خبراء بميك

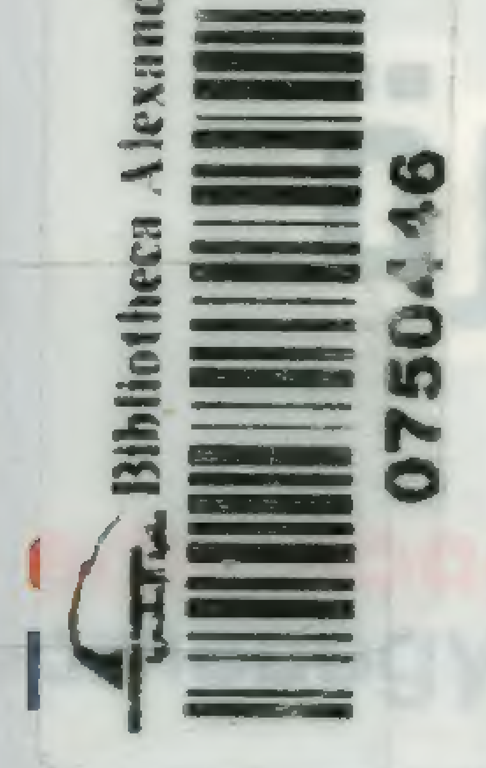






الدليل المتكامل لإدارة المنظمات المدنية

دعم المشروعات الصغيرة



ok.com
pt.com











٢٣ شارع عامر - من شارع الدقي . الجيزة - مصر. هاتف / فاكس : ٣٧٦١٠٣٩٨ - ٣٣٣٦٧٩٦٠ (٢٠٢)
دار النشر / مركز الخبرات المهنية للإدارة(بميك)
مطبعة نوبار